



TESIS TI142307

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KULINER  
MIE X, SURABAYA DENGAN PENDEKATAN *BLUE  
OCEAN STRATEGY* (BOS)**

SONY ARDIAN  
2514 205 341

DOSEN PEMBIMBING:  
Dr. Ir. Bambang Syairudin, M.T.

PROGRAM MAGISTER  
BIDANG KEAHLIAN MANAJEMEN REKAYASA  
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER  
SURABAYA  
2017



TESIS TI142307

# **CULINARY BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY (MIE X, SURABAYA) WITH A BLUE OCEAN THEORY APPROACH**

**SONY ARDIAN  
2514 205 341**

**Supervisors :  
Dr. Ir. Bambang Syairudin, M.T.**

**MAGISTER PROGRAM  
FIELD OF STUDY ENGINEERING MANAGEMENT  
DEPARTMENT OF INDUSTRIAL ENGINEERING  
FACULTY OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY  
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER  
SURABAYA  
2017**

# **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KULINER MIE X, SURABAYA DENGAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN* STRATEGY (BOS)**

**Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar  
Magister Teknik (MT)  
di**

**Institut Teknologi Sepuluh Nopember**

**Oleh :  
SONY ARDIAN  
NRP. 2514205341**

**Tanggal Ujian : 19 Januari 2017  
Periode Wisuda : Maret 2017**

**Disetujui oleh :**

- 1. Dr. Ir. Bambang Syairudin, MT  
NIP. 19631008 199002 1 001**
- 2. Dyah Santhi Dewi, ST, M.Eng.Sc, Ph.D  
NIP. 19720825 199802 2 001**
- 3. Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc  
NIP. 19590430 198903 1 001**

  
**(Pembimbing)**

  
**(Penguji)**

  
**(Penguji)**

**an. Direktur Program Pascasarjana  
Asisten Direktur**

  
**Prof. Dr. Ir. Tri Widjaja, M.Eng.  
NIP. 19611021 198603 1 001**



## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sony Ardian

NRP : 2514 205 341

Program Studi : Magister Teknik Industri ITS Surabaya

menyatakan bahwa isi sebagian maupun keseluruhan tesis saya yang berjudul :

### **“STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KULINER MIE X, SURABAYA DENGAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN* *STRATEGY (BOS)*”**

adalah benar-benar hasil karya intelektual mandiri, diselesaikan tanpa menggunakan bahan-bahan yang tidak diizinkan, dan bukan merupakan karya pihak lain yang saya akui sebagai karya sendiri.

Semua referensi yang dikutip maupun dirujuk telah ditulis secara lengkap pada daftar pustaka.

Apabila ternyata pernyataan ini tidak benar, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Surabaya, Januari 2017

Yang membuat pernyataan,

---

Sony Ardian

NRP. 2514 205 341

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

# **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KULINER MIE X, SURABAYA DENGAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN* *STRATEGY* (BOS)**

Nama Mahasiswa : Sony Ardian  
NRP : 2514 205 341  
Dosen Pembimbing : Dr. Ir. Bambang Syairudin, MT

## **ABSTRAK**

Bisnis kuliner memiliki potensi berkembang yang cukup besar. Surabaya merupakan *market place* yang banyak dibidik oleh pengusaha-pengusaha domestik maupun mancanegara. Ketatnya persaingan dalam bisnis kuliner menjadi alasan yang kuat dalam menerapkan strategi bisnis yang tepat untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Salah satu pendekatan yang bisa digunakan dalam menawarkan strategi bisnis adalah menggunakan *Blue Ocean Strategy* (BOS). BOS merupakan strategi bisnis yang tepat untuk digunakan dalam menghadapi persaingan tersebut. Bisnis mie dengan konsep pedas menjadi objek pengamatan dalam penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk membuat perumusan strategi bisnis dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* (BOS) dan memberikan *alternative solution* pengembangan usaha kepada manajemen yang sesuai dengan kondisi sosial budaya daerah Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan terdapat 2 strategi yang masuk dalam kategori *eliminate* yaitu menawarkan *franchise* tanpa biaya royalti dan ada pemisah untuk *smoking* dan *non-smoking* area. Untuk kategori *reduce* terdapat 3 strategi yaitu poster dinding yang bersifat edukasi, *doorprize* dan foto kontes, serta pengurangan jumlah *franchise*. Untuk kategori *raise* terdapat 6 strategi yaitu, peningkatan waktu penyajian, mengefisiensikan penataan meja, menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar, lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi, *photobooth* (pojok selfie) bagi konsumen dan peningkatan konsep rumah makan yang unik. Alternatif solusi pengembangan usaha dapat dilakukan dengan penambahan fasilitas pendukung yaitu wifi dan AC untuk menambah kenyamanan pengunjung, penyediaan *guest comment* (kotak saran *online* dan *offline*) dan *membership* (ID pengunjung).

Kata kunci: *Franchise*, Strategi Pengembangan Bisnis Kuliner, Manajemen Strategi dan *Blue Ocean Strategy*.

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*



# **CULINARY BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY (MIE X, SURABAYA) WITH A BLUE OCEAN THEORY APPROACH**

*Name* : Sony Ardian  
*NRP* : 2514 205 341  
*Supervisor* : Dr. Ir. Bambang Syairudin, MT

## ***ABSTRACT***

Culinary business development is now growing quite rapidly, Surabaya became one of the target markets of domestic and foreign businessmen in culinary business. The high competition in the culinary business is a powerful reason to apply the right business strategy to be able to survive and win the competition. One of the method that can be used in offering business strategy is the Blue Ocean Strategy (BOS). The blue ocean is taken as a metaphor to represent these industries that may offer greater opportunity or higher profit potential. This is the goal of any blue ocean strategy, to search for and gain uncontested market space instead of engaging in traditional competition. In this study the object of observation used is the spicy noodle business. The purpose of this research is to create a business strategy formulation with BOS and provide an alternative solution for business development to the management in accordance with the socio-cultural conditions of Surabaya. The results showed that there are two strategies that should be eliminated, such strategies is to offer a partnership with no royalty fees and no separation of smoking and non-smoking area. There are three strategies that should be reduced, such as a wall poster reduction education, reduction of door prizes and photo contest, and the reduction in the number of partnerships. There are six strategies that can be improved, namely, an increase in serving time, the efficiency of arrangement of the table, providing employment for local residents, a strategic location close to several universities, photobooth (corner selfie) for consumers and increase the uniqueness of the concept of the restaurant. The alternative solutions business development can be done with the addition of support facilities such as wifi and air conditioning for added comfort of visitors, providing guest comment (suggestion box online and offline) and membership (visitor ID).

**Keywords:** Franchise, Culinary Business Development Strategy, Management Strategy and Blue Ocean Strategy.

*(This page intentionally left blank)*

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena atas rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan laporan tesis dengan baik. Selama pengerjaan tesis ini, penulis mendapat banyak bantuan, masukan dan ilmu yang bermanfaat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Jemadi dan Ibu Winarsih selaku orang tua penulis yang senantiasa selalu memberikan doa, motivasi, dan dukungan moril maupun materil, serta tak lupa adikku tersayang yaitu Dito Abimanyu yang turut menyemangati dan mendoakan.
2. Bapak Dr. Ir. Bambang Syairudin, MT selaku Dosen Pembimbing, yang telah sabar dalam membimbing, memberikan ilmu, arahan, semangat serta dukungan yang sangat membantu dalam penyelesaian Tesis ini.
3. Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc. dan Dyah Santhi Dewi, S.T., M.Eng.Sc., Ph.D yaitu selaku tim dosen penguji sidang tesis yang telah memberikan banyak masukan untuk perbaikan tesis.
4. Sekretariat Program Studi Pascasarjana Jurusan Teknik Industri ITS atas bantuan dan kerjasamanya dalam menyediakan informasi pelaksanaan kegiatan akademik serta seluruh staf dan karyawan Teknik Industri yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran selama masa perkuliahan dan penyelesaian Tesis.
5. Tuan Muda Hendra Saputra, Mas Nasir, Mas Bagus Neo, Mas Dominico, Mbak Maeka, Mbak Nida, dan Mbak Risma selaku teman seperjuangan pengerjaan tesis atas semangat yang luar biasa yang diberikan kepada penulis.
6. Mbak Della Ginza R., Mbak Prita Meilanitasari, Mbak Ika Widya Ardhyani, Mas Isnaini Hadiyul Umam, Bang Agung K. Henaulu, Mas Danu Yudhi Prasono, Mas Bagus Naufal F., Mbak Sofiyanurriyanti, Mbak Ratih Pamelawati, Mas Akhmad Nidhomuz Zaman, serta Cindy yang selalu membantu dan menyemangati penulis.

Besar harapan penulis agar penelitian Tesis ini dapat dikembangkan dalam penelitian selanjutnya. Akhir kata dengan segala kerendahan hati penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat untuk seluruh pihak untuk pengembangan keilmuan Teknik Industri ke depannya. Aminnnn ya Allah Amin.

Surabaya, Januari 2017

Penulis

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	v
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
KATA PENGANTAR .....	xi
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR TABEL .....	xix
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
1.5 Ruang Lingkup Penelitian .....	7
1.6 Ruang Lingkup Penelitian .....	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	9
2.1 Manajemen Strategi .....	9
2.1.1 Pengertian Manajemen Strategi .....	9
2.1.2 Hal-Hal Penting Dalam Manajemen Strategi .....	10
2.2 Strategi Pemasaran .....	12
2.2.1 Pengertian Strategi Pemasaran .....	12
2.2.2 Kesalahan Umum Penentuan Strategi .....	13
2.3 Produk Mie .....	14
2.4 <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS) .....	15
2.4.1 Konsep <i>Blue Ocean Strategy</i> .....	18
2.5 Posisi Penelitian .....	23
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN .....	25
3.1 Tahapan Identifikasi .....	25

3.1.1	Perumusan Masalah .....	25
3.1.2	Penentuan Tujuan Penelitian.....	25
3.1.3	Studi Literatur .....	26
3.1.4	Tahap Pengolahan dan Analisis .....	27
3.1.4.1	Pengumpulan Data .....	27
3.1.5	Pengolahan Data .....	29
3.1.5.1	Pengaplikasian BOS dengan Membandingkan Variabel-Variabel dari Kompetitor .....	29
3.2	Kesimpulan dan Saran .....	29
3.3	<i>Flowchart</i> Metodologi Pelaksanaan Penelitian .....	30
BAB 4 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....		31
4.1.	Pengumpulan Data .....	31
4.1.1.	Gambaran Umum Objek Amatan .....	31
4.1.2.	Identifikasi Strategi Bisnis .....	32
4.1.3.	Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner SWOT .....	35
4.1.4.	Identifikasi atribut BOS .....	35
4.1.5.	Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner BOS.....	36
4.2	Pengolahan Data .....	36
4.2.1	Karakteristik Responden SWOT.....	36
4.2.2	Rekapitulasi Kuesioner SWOT.....	38
4.2.3	Rekapitulasi Kuesioner Ahli .....	40
4.2.4	Keterkaitan Kuesioner SWOT dan Kuesioner Ahli.....	41
4.2.5	Karakteristik Responden BOS .....	42
4.2.6	Rekapitulasi BOS.....	44
4.2.6.1	Kanvas Strategi .....	44
4.2.6.2	<i>Blue Ocean Strategy</i> .....	46
BAB 5 ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....		49
5.1	Analisis keterkaitan SWOT dengan kuesioner ahli .....	49
5.1.1	Indikator Kekuatan.....	49
5.1.2	Indikator Peluang .....	49
5.1.3	Indikator Ancaman.....	50
5.2	Analisis Kanvas Strategi dan <i>Blue Ocean Strategy</i> .....	50

5.2.1	<i>Eliminate</i> .....	50
5.2.2	<i>Reduce</i> .....	51
5.2.3	<i>Raise</i> .....	52
5.2.4	<i>Create</i> .....	53
5.3	Analisis Manfaat Eliminasi Strategi Bisnis Bagi <i>Stakeholder</i> .....	54
5.4	Analisis Manfaat Penerapan Strategi Bisnis Bagi Konsumen dan Investor .....	55
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN .....		57
DAFTAR PUSTAKA .....		59
LAMPIRAN.....		61
LAMPIRAN A. Kuesioner Identifikasi Strategi Bisnis .....		61
LAMPIRAN B. Hasil Data Frekuensi Responden .....		63
LAMPIRAN C. Kuesioner Ahli .....		69
LAMPIRAN D. Kuesioner BOS .....		73
LAMPIRAN E. Frekuensi Karakteristik Responden.....		75
LAMPIRAN F. Rekapitulasi Identifikasi BOS .....		79
LAMPIRAN G. Dokumentasi .....		93
BIODATA.....		99

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Jumlah Pemain Bisnis Kuliner Berdasarkan Nilai PDRB .....	2
Gambar 2.1 Proses Tahapan Manajemen Strategik .....	9
Gambar 2.2 <i>Value Innovation</i> .....	18
Gambar 2.3 Skema Empat Langkah.....	20
Gambar 2.4 Kanvas Strategi Perusahaan Sirkus .....	21
Gambar 4.1 Identifikasi Situasi Usaha Mie Y .....	39
Gambar 4.2 Identifikasi Situasi Usaha Mie Z.....	40
Gambar 4.3 Kanvas Strategi .....	45
Gambar 4.4 <i>Blue Ocean Strategy</i> .....	47

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persentase PDRB Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Lapangan Usaha Kota Surabaya, 2013-2015 .....	3
Tabel 2.1 Perbedaan <i>Red Ocean</i> dan <i>Blue Ocean Strategy</i> .....	16
Tabel 2.2 Enam Prinsip <i>Blue Ocean Strategy</i> .....	17
Tabel 2.3 Posisi Penelitian .....	23
Tabel 2.4 Posisi Penelitian (Lanjutan) .....	24
Tabel 4.1 Faktor Internal Strategi Bisnis Kuliner .....	32
Tabel 4.2 Faktor Eksternal Strategi Bisnis Kuliner .....	34
Tabel 4.3 Karakteristik Demografis Responden SWOT .....	37
Tabel 4.4 Rekapitulasi Kuesioner Kompetitor .....	38
Tabel 4.5 Rekapitulasi Kuesioner Kompetitor (Lanjutan) .....	39
Tabel 4.6 Rekapitulasi Kuesioner Ahli .....	40
Tabel 4.7 Rekapitulasi Kuesioner Ahli (Lanjutan) .....	41
Tabel 4.8 Keterkaitan Kuesioner SWOT dan Kuesioner Ahli .....	41
Tabel 4.9 Keterkaitan Kuesioner SWOT dan Kuesioner Ahli (Lanjutan) .....	42
Tabel 4.10 Karakteristik Demografis Responden BOS .....	42
Tabel 4.11 Karakteristik Demografis Responden BOS (Lanjutan) .....	43
Tabel 4.12 Rekap Perhitungan Kanvas Strategi .....	44
Tabel 4.13 Identifikasi BOS .....	46

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

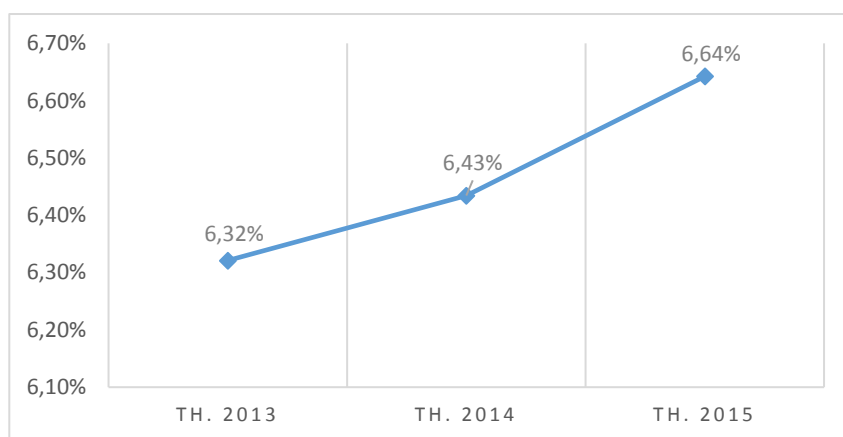
Bab ini berisi penjelasan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian yang mencakup batasan dan asumsi selama penelitian dilakukan serta manfaat yang akan dicapai dalam penelitian.

### **1.1 Latar Belakang**

Bisnis kuliner merupakan salah satu bisnis yang akhir-akhir ini berkembang pesat dan memiliki potensi berkembang yang cukup besar. Sudah banyak pelaku usaha kuliner yang berhasil meraup untung besar dari bisnis ini, akan tetapi juga tidak sedikit yang gagal karena strategi pemasaran yang dilakukan kurang tepat ataupun kualitas pelayanan yang kurang optimal. Jika kita amati dengan seksama banyak sekali usaha kreatif baru yang menawarkan berbagai jenis produk dan jasa, hal ini tidak terlepas dari permintaan pasar yang terus meningkat. Bisnis kuliner sekarang ini sudah banyak yang berkembang dengan model *franchise*. Perkembangan bisnis *franchise* di Indonesia sangat cepat, baik dari Sabang sampai Merauke. Menurut Astuti (2005) terdapat beberapa faktor yang mendorong pertumbuhannya yakni ciri-ciri dari *franchise* itu sendiri, meningkatnya daya beli, tersedianya sumber daya dengan keahlian yang dibutuhkan, *return on investment* yang tinggi, serta faktor internal seperti motivasi, kepribadian yang terbuka, seiring perubahan gaya hidup.

Sebagai kota metropolitan kedua setelah Jakarta, Surabaya merupakan *market place* yang banyak dibidik oleh pengusaha-pengusaha domestik maupun mancanegara. Khusus untuk bisnis kuliner, bisa dikatakan bahwa peluang pasar menjadi sangat terbuka bagi siapapun. Meski lingkup bisnis kuliner tidak terbatas, salah satu parameter yang dapat dijadikan berkembangnya bisnis ini adalah PDRB yang disumbangkan dari sektor lapangan usaha makanan dan minum di kota Surabaya. Berdasarkan data dari BPS (2015), jumlah pemain bisnis kuliner di

Surabaya meningkat setiap tahunnya, seperti yang terlihat pada Gambar 1.1, dimana grafik menunjukkan peningkatan selama tiga tahun terakhir. Pertumbuhan terbesar ada pada tahun 2015 sekitar hampir 6,64 persen. Hal yang sama bisa dilihat pada Tabel 1.1 yang menunjukkan persentase PDRB berdasarkan lapangan usaha industri di Surabaya, terlihat pada industri pengolahan dan termasuk dalam bagian industri tanpa migas, yaitu makanan dan minuman, dimana terlihat kontribusi makanan dan minuman menyumbang PDRB sebesar 6,64 persen yaitu pada tahun 2015, hal ini menunjukkan dalam tiga tahun terakhir selalu mengalami peningkatan yaitu pada industri pengolahan yang termasuk dalam bagian industri tanpa migas, yaitu makanan dan minuman. Dengan demikian, peluang pengembangan bisnis tersebut sangat besar.



Gambar 1.1 Grafik Jumlah Pemain Bisnis Kuliner Berdasarkan Nilai PDRB Hasil olah data BPS Surabaya dalam Angka 2015. (Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Surabaya, 2016)

Pesatnya perkembangan bisnis kuliner di Surabaya menyebabkan ketatnya persaingan yang ada antar pelaku bisnis. Untuk tetap *survive* para pengusaha harus mampu membangun *image* yang positif dari bisnis mereka, hal ini disebabkan karena banyaknya kompetitor yang menjalankan bisnis yang sama. Apalagi untuk jenis bisnis kuliner, sudah tentu perlu banyak *alternative solution* perihal pengambilan keputusan. Salah satu upaya membangun *image* positif yaitu melalui sebuah *brand*. Dalam pemberian sebuah *brand* yang terpenting ialah *brand* tersebut dapat mengidentifikasi dan mendiferensiasi (membedakan) barang

atau layanan suatu penjual dari barang dan layanan penjual lain (Kolter, 2007). Akan tetapi ada yang sedikit aneh tetapi menarik pada *brand* yang diciptakan salah satu kedai mie di daerah Surabaya, yaitu “Mie X”. Bukan hanya namanya yang menarik perhatian, tetapi dari segi konsep “Mie X” juga memiliki konsep yang sangat unik dan jauh berbeda dengan kedai-kedai mie yang telah ada di Surabaya.

Tabel 1.1 Persentase PDRB Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Lapangan Usaha Kota Surabaya, 2013-2015

Lapangan Usaha Industri	2013	2014	2015
Pertanian	0.19%	0.18%	0.18%
Pertambangan	19.00%	19.42%	19.23%
Industri Pengolahan	19.01%	19.42%	19.23%
1. Industri Migas	0.00%	0.00%	0.00%
2. Industri Tanpa Migas	19.01%	19.42%	19.22%
a. Makanan Minuman	6.32%	6.43%	6.64%
b. Tekstil Barang Kulit dan Alas Kaki	0.31%	0.32%	0.31%
c. Barang Kayu dan Hasil Hutan Lainnya	0.75%	0.73%	0.67%
d. Kertas dan Barang Cetak	0.62%	0.58%	0.57%
e. Pupuk Kimia dan Barang dari Karet	2.23%	2.33%	2.28%
f. Semen dan Barang Galian Bukan Logam	0.30%	0.29%	0.28%
g. Logam Dasar dan Baja	2.71%	2.83%	2.66%
h. Alat Angkutan Mesin dan Peralatannya	0.74%	0.71%	0.66%
i. Barang Lainnya	5.03%	5.20%	5.16%
Listrik, Gas dan Air Bersih	0.76%	0.70%	0.66%
Bangunan	12.93%	12.94%	12.66%
Perdagangan, Hotel dan Restoran	28.26%	27.36%	27.48%
Pengangkutan dan Komunikasi	10.76%	10.72%	10.72%
Keuangan, Persewaan dan Jasa Persh	5.15%	5.28%	5.33%
Jasa-Jasa	3.94%	3.98%	4.52%

(Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Surabaya, 2016)

Usaha yang berada di bawah naungan CV. Mbledos Group ini berdiri sejak tanggal 4 Desember 2015. Awal mulanya pemilik usaha melihat adanya peluang di masyarakat Indonesia pada tingkat ekonomi menengah ke bawah yang memiliki keinginan untuk membeli makanan di restoran akan tetapi terkendala

dengan harga yang mahal. Dari pemikiran awal itulah pemilik menangkap peluang bisnis untuk terjun ke bisnis kuliner dengan memproduksi dan menyediakan makanan dengan rasa restoran bintang lima dengan harga kaki lima. Selain itu adanya tuntutan bisnis yang mengedepankan kreatifitas dan inovasi didukung dengan konsep dan karakter yang kuat menjadi satu kemasan, sehingga muncullah ide membuka kedai mie dengan konsep penjara sebagai ciri khasnya. Pertama kali dibuka di Surabaya, karena melihat anomali pembeli yang terus meningkat membuat pemilik berpikir untuk membuat *franchise* di kota lain. Saat ini “Mie X” sudah memiliki 25 *franchise* yang tersebar di seluruh Indonesia, seperti di kota Surabaya, Jakarta, Bandung, Bangil, Bakalan, Lampung, Merauke, Gresik, Bali dan Makassar. Sampai saat ini untuk “Mie X” pusat yang terdapat di kota Surabaya memiliki jumlah pengunjung kurang lebih sekitar 200-400 pengunjung tiap harinya dengan penghasilan sekitar 50 juta perbulannya. Selain nama dan konsepnya yang unik, “Mie X” memiliki penawaran yang berbeda untuk setiap *franchise* yang ingin melakukan kerjasama. Kerjasama yang dijalin berlangsung seumur hidup, selama mitra membeli bahan baku dan bumbu ke pusat. Mitra juga tidak dikenakan biaya *franchise*. Mitra hanya diminta untuk membayar beberapa biaya investasi dan *royalty* sebesar 1 persen dari omzet penjualan setiap bulan. Oleh sebab itulah meskipun usaha ini baru berdiri sekitar satu tahun, tapi “Mie X” sudah banyak memiliki cabang hingga ke luar pulau.

Sebelum adanya “Mie X”, di Surabaya telah hadir banyak sekali kedai mie. Hal tersebut menyebabkan banyaknya *competitor*, baik dari yang *competitor* kecil hingga *competitor* besar. Semua *competitor* pastinya memberikan pengaruh terhadap perkembangan usaha ini, tetapi dengan strategi yang sangat baik serta konsep yang sangat unik membuat para pendiri “Mie X” yakin bahwa mereka masih dapat berkompetisi dengan sehat dan *sportif*. Ketatnya persaingan dalam bisnis kuliner menjadi alasan yang kuat dalam menerapkan strategi bisnis yang tepat untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Sampai saat ini pihak “Mie X” masih belum menerapkan strategi bisnis secara khusus untuk pengembangan usahanya. Pada penelitian ini ingin memberikan solusi strategi bisnis yang tepat untuk perkembangan usaha “Mie X”. Salah satu pendekatan yang bisa digunakan dalam menawarkan strategi bisnis adalah menggunakan *Blue*



*Ocean Strategy* (BOS). BOS merupakan strategi bisnis yang tepat untuk digunakan dalam menghadapi persaingan tersebut. BOS dapat menemukan ruang baru dalam bisnis yang dapat meningkatkan efisiensi bisnis dan proses kinerja (Sidharta, 2013).

*Blue Ocean Strategy* (strategi samudera biru) ditandai oleh ruang pasar yang belum terjelajah, penciptaan permintaan dan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Pada *Red Ocean Strategy* (strategi samudera merah) batasan-batasan dalam industri telah didefinisikan dan telah diterima, dan aturan-aturan persaingan telah diketahui (Kim, 2005). Menurut Kim dan Mauborgne (2006), dengan memberikan banyak contoh perusahaan yang berhasil *survive* adalah perusahaan yang berhasil mengembangkan strategi samudera biru dan meninggalkan samudera merah, sehingga situasi persaingan yang sangat ketat antar perusahaan berubah menjadi situasi dimana persaingan menjadi tidak relevan lagi. Menurutnya, dalam samudera merah, perusahaan bersaing satu sama lain dengan keras. Persaingan yang keras antar perusahaan menimbulkan setiap pelaku merasakan ketidaknyamanan di pasar. Dalam analoginya tentang pertempuran, Kim dan Mauborgne (2005) menyatakan persaingan tersebut menyebabkan perusahaan berdarah-darah karena berusaha mengungguli satu dengan lainnya. Padahal, perusahaan seharusnya bisa mengungguli persaingan justru dengan mengembangkan samudera biru (Utama, 2008).

Perumusan BOS akan menciptakan inovasi nilai yang akan mempengaruhi struktur biaya dan tawaran nilai bagi pembeli secara positif. Inovasi nilai mengarahkan perusahaan pada lompatan nilai bagi pembeli dan bagi perusahaan sendiri. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memperluas batasan industrinya ke industri alternatif dan batasan pasarnya hingga non konsumen (Kim & Mauborgne, 2006). Dalam BOS, hal yang paling utama adalah bagaimana cara melepaskan diri dari samudera merah dengan menjadikan kompetisi tidak relevan, dan bagaimana membuka serta menangkap samudera biru dari ruang pasar yang belum ada pesaingnya (Kim & Mauborgne, 2008). Selanjutnya di akhir penelitian juga akan dilakukan penyusunan strategi yang memuat kondisi usaha yang ideal, kondisi actual, visi, strategi pencapaian dan langkah strategis perdivisi.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Pesatnya persaingan di bidang industri kuliner, menjadi daya tarik (*interest*) tersendiri dalam penelitian ini, khusus untuk wilayah Surabaya jenis usaha ini menjadi sesuatu yang memiliki banyak pesaing sehingga perlu untuk terus dikembangkan. Oleh sebab itu, diperlukan suatu strategi perencanaan yang tepat dan sesuai. Berdasarkan hal tersebut, maka fokus penelitian ini adalah “Bagaimana membuat strategi bisnis yang tepat guna mengembangkan usaha “Mie X” Surabaya?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk menjawab apa yang telah ditulis pada perumusan masalah diatas. Maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Membuat perumusan strategi bisnis dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy (BOS)* pada “Mie X” Surabaya.
2. Memberikan *alternative solution* pengembangan usaha kepada manajemen Mie X yang sesuai dengan kondisi sosial budaya daerah Surabaya.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Perusahaan dapat menerapkan hasil penelitian ini berupa strategi-strategi yang tepat guna mengembangkan usaha.
2. Perusahaan dapat menerapkan hasil penelitian ini dengan memasukkan ke dalam program-program kerja yang disusun perusahaan.
3. Perusahaan dapat meningkatkan strategi pengembangan usaha melalui keputusan dalam perusahaan.
4. Meningkatkan pangsa pasar sesuai hasil penelitian yang dilakukan, sehingga dapat menguntungkan lebih besar lagi dari sebelumnya.

### **1.5. Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini memiliki batasan untuk menentukan ruang lingkup penelitian untuk mencapai tujuan. Batasan yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Penelitian yang dilakukan pada kedai “Mie X” Surabaya.
2. Penelitian yang dilakukan berfokus pada usaha mie yang menerapkan sistem *franchise* dan konsep mie menggunakan variasi tingkat kepedasan.
3. Penelitian mencakup strategi bisnis untuk pengembangan bisnis kuliner “Mie X” Surabaya.

### **1.6. Ruang Lingkup Penelitian**

Sistematika penulisan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **BAB I PENDAHULUAN**  
Bab ini berisikan latar belakang masalah yang diangkat, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian dan asumsi, serta kerangka penelitian
2. **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**  
Berisikan landasan konseptual dari penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti, yang meliputi konsep bisnis kuliner mie di Surabaya, perancangan strategi bisnis dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy*, serta posisi penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu.
3. **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**  
Pada bab ini berisi urutan langkah-langkah secara sistematis dalam tiap tahap penelitian yang akan dilakukan untuk memecahkan permasalahan. Urutan langkah yang ditetapkan tersebut merupakan kerangka yang dijadikan pedoman pelaksanaan penelitian.
4. **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**  
Bab IV berisi tentang tahapan dalam mengerjakan data yang kemudian dianalisa dan diinterpretasikan sehingga mampu menjabarkan model yang dibuat.

## 5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab V berisi mengenai kesimpulan dari hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan sebelumnya beserta saran yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

## **BAB 2**

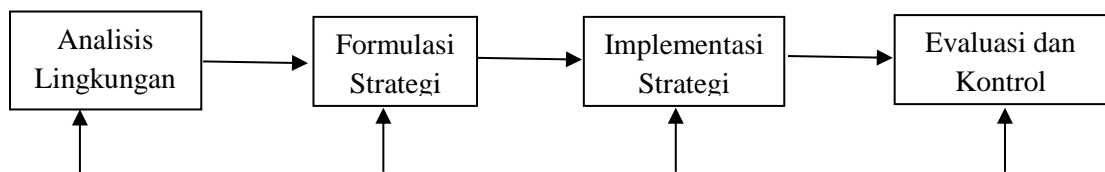
### **TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi beberapa referensi, teori yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan yang berasal dari berbagai literatur, jurnal, buku dan penelitian-penelitian terdahulu. Dimana, dari teori maupun referensi ini diharapkan dapat dijadikan acuan dalam menyelesaikan permasalahan dalam penelitian.

#### **2.1. Manajemen Strategi**

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen Strategi**

Manajemen strategi ialah sekumpulan keputusan manajerial dan aksi pengambilan keputusan jangka panjang di dalam perusahaan. Hal ini termasuk analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi dan kontrol (Whelen dan Hunger, 2012)



Gambar 2.1 Proses Tahapan Manajemen Strategik (Sumber: Whelen dan Hunger, 2012)

Dari Gambar 2.1 dapat dilihat bahwa tahapan manajemen strategik saling memiliki interaksi dan nantinya akan kembali pada tahapan awal. Akhir dari sebuah monsten strategi ialah proses yang mengikuti tahapan yang saling berkaitan dan berurutan (Kuncoro, dalam Saputra, 2013). Proses manajemen strategi bersifat dinamis dan merupakan sekumpulan komitmen, keputusan dan aksi yang diperlukan untuk suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai

*strategic competitiveness* dan menghasilkan keuntungan di atas rata-rata (Kuncoro, dalam Saputra, 2013). Dari tahapan proses manajemen strategi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan implementasi rencana yang didesain untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Manajemen strategi melibatkan pengambilan keputusan jangka panjang yang berorientasi masa depan serta rumit dan membutuhkan cukup banyak sumber daya, maka partisipasi manajemen puncak sangat penting (Pearce & Robinson, dalam Saputra, 2013).

Dengan menggunakan pendekatan manajemen strategi, manajer pada semua tingkatan perusahaan berinteraksi dalam perencanaan dan implementasinya. Sebagai akibatnya, konsekuensi pelaku manajemen strategi serupa dengan pengambilan keputusan partisipatif. Oleh karena itu, penilaian yang akurat mengenai dampak dari formulasi strategi terhadap kinerja organisasi tidak hanya memerlukan kriteria evaluasi keuangan, tetapi juga non keuangan pengukuran dampak berbasis perilaku (Pearce & Robinson, dalam Saputra, 2013).

### **2.1.2 Hal-Hal Penting Dalam Manajemen Strategi**

Ada delapan hal penting dalam manajemen strategi yaitu pejabat strategi, misi perusahaan, peluang dan ancaman eksternal, kekuatan dan kelemahan internal, tujuan jangka panjang strategi, tujuan tahunan dan policy (Surjani, 2002).

1. **Pejabat strategi**

Pejabat strategi adalah personal yang paling bertanggung jawab atas berhasil atau gagalnya suatu organisasi. Pejabat strategi biasanya menyandang berbagai titel jabatan seperti kepala eksekutif, presiden, pemilik, ketua dewan pengurus, direktur eksekutif, ketua penanggungjawab, ketua atau pengusaha.

2. **Misi perusahaan**

Misi perusahaan adalah suatu pernyataan yang bertujuan membedakan suatu bidang usaha dari perusahaan sejenisnya yang lain. Suatu misi perusahaan didefinisikan dalam ruang lingkup operasional perusahaan yang meliputi bidang produksi dan pemasaran.

3. Peluang dan ancaman eksternal

Peluang dan ancaman eksternal meliputi bidang-bidang ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan politik, pemerintahan teknologi, dan perkembangan yang kompetitif yang secara signifikan sangat mempengaruhi organisasi dalam masa yang akan datang

4. Kekuatan dan kelemahan internal

Kekuatan dan kelemahan internal adalah aktivitas organisasi yang harus selalu dikendalikan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya. Mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi di bidang fungsional atau bisnis adalah aktivitas manajemen strategi. Organisasi berusaha mengikuti strategi mempergunakan kekuatan internal dan memperbaiki kelemahan internal.

5. Tujuan jangka panjang strategi

Tujuan jangka panjang dapat didefinisikan sebagai hasil spesifik di mana sebuah organisasi merumuskan hal tersebut pada misi dasar perusahaan. Jangka panjang diartikan lebih dari satu tahun. Tujuan adalah penting bagi suksesnya organisasi karena mereka membantu evaluasi, menciptakan sinergi, mengkoordinasikan secara fokus dan menetapkan dasar untuk mengefektifkan perencanaan, organising, motivasi, dan aktivitas kontroling. Tujuan yang dimaksud dalam arti adanya tantangan bisa diukur konsisten, masuk akal dan jelas.

6. Strategi

Strategi adalah berarti bahwa tujuan jangka panjang akan bisa dicapai. Strategi bisnis mengandung unsur-unsur ekspansi geografis, diferensifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, likuidasi dan joint venture.

7. Tujuan tahunan

Tujuan tahunan adalah tujuan jangka pendek di mana organisasi harus mencapai hal tersebut untuk melangkah ke tujuan jangka panjang. Seperti tujuan jangka panjang, tujuan tahunan dapat diukur secara kuantitatif, realistis, konsisten dan prioritas. Tujuan tahunan adalah penting untuk

implementasi strategi, sedang tujuan jangka panjang adalah penting dalam formulasi strategi.

#### 8. *Policy*

*Policy* adalah suatu upaya agar tujuan tahunan bisa dicapai. *Policy* meliputi: petunjuk-petunjuk, aturan-aturan dan prosedur yang dibuat untuk menunjang usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## 2.2. Strategi Pemasaran

### 2.2.1 Pengertian Strategi Pemasaran

Kolter (2005) menjelaskan pemasaran adalah proses sosial yang dengan mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain. Penerapan pemasaran supaya lebih tepat dalam perusahaan maka diperlukan strategi pemasaran (McDaniel dan Gates, dalam Nugraha 2011). Menurut Craven dalam Purwanto (2008), strategi pemasaran didefinisikan sebagai analisis strategi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan dalam strategi penentuan pasar sasaran bagi produk pada tiap unit bisnis, penetapan tujuan pemasaran, dan pengembangan, pelaksanaan, serta pengelolaan strategi program pemasaran, penentuan posisi pasar yang dirancang untuk memenuhi keinginan konsumen.

Cravens (1996) menekankan bahwa konsep pemasaran memiliki tiga aspek dasar, yaitu :

1. Dimulai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen sebagai dasar tujuan bisnis
2. Mengembangkan pendekatan organisasi untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen
3. Mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan kepuasan pada konsumen

Kunci utama untuk mencapai sasaran organisasi atau perusahaan ialah dengan mengenali kebutuhan dan keinginan konsumen dan memberikan kepuasan kepada konsumen dengan cara yang lebih efektif dan efisien dibandingkan pesaingnya.



### **2.2.2 Kesalahan Umum Penentuan Strategi**

Connor (1985) mendefinisikan beberapa kesalahan yang sering terjadi dalam penentuan strategi perusahaan.

1. Bertaruh untuk jangka panjang.
2. Mencoba melakukan “percobaan” pada situasi yang tidak menjanjikan apa-apa.
3. Tidak mempercayai nasib baik dan kegagalan dalam mengkapitalisasi kesalahan pesaing.
4. Melukai pesaing namun tidak melumpuhkannya.
5. Mempercepat keruntuhan pada saat memungut hasil bisnis.
6. Pemasaran dan R & D yang berlebihan pada saat strategi unit bisnis lemah dan pemasaran R & D yang tidak memadai pada saat kuat.
7. Mengambil resiko untuk masalah besar yang hanya menghasilkan keuntungan sedikit.
8. Kurangnya perhatian pada strategi unit bisnis dan industri yang dimasukinya, terutama yang berhubungan dengan pembatasan kemungkinan yang ada.
9. Menghadapi pesaing berdasarkan kemauan dan istilahnya sendiri.
10. Melakukan sesuatu dari yang dapat dilakukan. Jangan terlalu yakin terhadap usaha yang sia-sia.
11. Kegagalan mengembangkan strategi yang fleksibel dan mudah beradaptasi dengan keadaan yang berubah.
12. Tetap melakukan strategi persaingan yang sama dengan menambah sumber daya, untuk kesalahan yang sama.
13. Melupakan strategi bisnis yang menggambarkan cara untuk mencapai keadaan ekonomi dan tujuan ekonomi yang harus mendasari strategi bisnis.
14. Terlalu memfokuskan pada pengembangan taktik yang efisien dengan mengorbankan pemikiran strategis.
15. Gagal dalam memilih pesaing yang ingin tantangan.
16. Gagal menganalisis lingkungan yang stabil.

17. Gagal dalam melihat peluang yang terdapat dalam lingkungan yang berubah.

### **2.3. Produk Mie**

Mie pertama kali dibuat dan berkembang di daratan Cina dan hingga kini masih terkenal sebagai *oriental noodle*. Kemudian teknologi mie diperkenalkan oleh Marcopolo kepada para bangsawan di Italia dan menyebar ke daerah Perancis, kemudian ke seluruh penjuru Eropa (Koswara, 2009). Pada saat ini produksi mie telah dikenal di berbagai negara di seluruh dunia. Bahkan sekarang ini mie merupakan makanan yang paling populer di Asia. Sekitar 40 persen dari konsumsi tepung terigu di Asia digunakan untuk pembuatan mie. Di Indonesia pada tahun 1990, penggunaan tepung terigu untuk membuat mie mencapai 60-70 persen (Kruger dan Masturo, 1996). Data tersebut menunjukkan bahwa mie merupakan makanan yang sangat populer di Asia, tidak lain juga di Indonesia. Di Indonesia produk mie banyak digunakan sebagai pengganti nasi.

Bahan baku pembuatan mie ialah tepung terigu. Tepung terigu diperoleh dari biji gandum (*Triticum vulgare*) yang digiling. Tepung terigu berfungsi membentuk struktur mie, sumber protein dan karbohidrat. Kandungan utama protein dalam tepung terigu yang berperan dalam pembuatan mie adalah gluten. Protein dalam tepung terigu untuk pembuatan mie harus dalam jumlah yang cukup tinggi supaya mie menjadi elastis dan tahan terhadap penarikan sewaktu proses produksinya. Bahan-bahan lain yang digunakan antara lain air, garam, bahan pengembang, zat warna, bumbu dan telur (Koswara, 2009).

Air berfungsi sebagai media reaksi antara gluten dan karbohidrat, melarutkan garam dan membentuk sifat kenyal gluten. Pati dan gluten akan mengembang dengan adanya air. Air yang digunakan sebaiknya pH antara 6-9, hal ini disebabkan adsorpsi air makin meningkat dengan naiknya pH. Makin banyak air yang diserap, mie menjadi tidak mudah patah. Jumlah air yang optimum membentuk pasta yang baik (Koswara, 2009).

Garam berperan dalam memberi rasa, memperkuat tekstur mie, meningkatkan fleksibilitas dan elastisitas mie serta mengikat air. Garam dapat

menghambat aktivitas enzim protease dan amylase sehingga pasta tidak bersifat lengket dan tidak mengembang secara berlebihan (Koswara, 2009).

Putih telur akan menghasilkan suatu lapisan yang tipis dan kuat pada permukaan mie. Lapisan tersebut cukup efektif untuk mencegah penyerapan minyak sewaktu digoreng dan kekeruhan saus mie sewaktu pemasakan. Lesitin pada kuning telur merupakan pengemulsi yang baik, dapat mempercepat hidrasi air pada terigu, dan bersifat mengembangkan adonan (Koswara, 2009).

Berdasarkan segi tahapan pengolahan dan kadar airnya, mie dapat dibagi menjadi 5 golongan (Koswara, 2009).

1. Mie mentah/segar, adalah mie produk langsung dari proses pemotongan lembaran adonan dengan kadar air 35 persen
2. Mie basah, adalah mie mentah yang sebelum dipasarkan mengalami perebusan dalam air mendidih terlebih dahulu, jenis mie ini memiliki kadar air sekitar 52 persen
3. Mie kering, adalah mie mentah yang langsung dikeringkan, jenis mie ini memiliki kadar air 10 persen
4. Mie goreng, adalah mie mentah sebelum dipasarkan lebih dahulu digoreng.
5. Mie instan (mie hidang), adalah mie mentah, yang telah mengalami pengukusan dan dikeringkan sehingga menjadi mie instan kering atau digoreng sehingga menjadi mie instan goreng.

#### **2.4 Blue Ocean Strategy (BOS)**

Pengertian *Blue Ocean Strategy* (BOS) menurut Kim dan Mauborgne (2005) ialah bagaimana membuat ruang pasar yang belum terjelajahi, yang bisa menciptakan permintaan dan memberikan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Intinya, bagaimana pesaing dengan tangkas dalam kompetisi, bagaimana secara cerdas membaca persaingan, menyusun strategi dan kerangka kerja yang sistematis guna menciptakan samudra biru. BOS merupakan istilah dalam ilmu manajemen strategi yang merujuk pada siasat untuk menciptakan pasar baru yang belum dipenuhi persaingan yang ketat. Hal ini dilakukan dengan menciptakan dan menjangkau *demand* baru yang belum dipikirkan oleh para

pesaing. BOS pada dasarnya merupakan sebuah siasat untuk mengalahkan pesaing melalui tawaran fitur produk yang inovatif yang selama ini diabaikan oleh para pesaing. Fitur produk ini biasanya juga berbeda secara radikal dengan yang selama ini sudah ada di pasar. Hal ini tentu berbeda dengan *red ocean*, dimana semua kompetitor memberikan tawaran fitur produk yang seragam, sama, dan semua saling memperebutkan pasar yang juga sama, maka yang sering terjadi adalah pertarungan yang berdarah-darah, dikarenakan arena persaingan diperebutkan oleh para pemain yang menawarkan keseragaman produk dan pendekatan.

Tabel 2.1 Perbedan *Red Ocean* dan *Blue Ocean Strategy*

<b><i>Red Ocean Strategy</i></b>	<b><i>Blue Ocean Strategy</i></b>
Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya
Memenangi kompetisi	Menjadikan kompetisi tidak relevan
Mengeksploitasi permintaan yang ada	Menciptakan dan menangkap peluang baru
Memilih antara nilai biaya ( <i>value-costtrade-off</i> )	Mendobrak penukaran nilai-biaya
Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategi antara diferensiasi atau biaya rendah	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya rendah

Sumber: Tjiptono, 2012

Terdapat dua konsep ruang pasar yang berlawanan, yaitu *Red Ocean* dan *Blue Ocean* (seperti pada Tabel 2.1). *Red Ocean Strategy* (ROS) yang merupakan sektor yang sudah ada saat ini, dimana batas-batas dan aturan kompetitif dikenal pesaing yang mencoba untuk mencapai bagian yang lebih besar dari permintaan yang ada. Pada ROS batasan-batasan dalam industry telah didefinisikan dan telah diterima, dan aturan-aturan persaingan telah diketahui (Kim, 2005). Menurut Kim dan Mauborgne (2005), dalam ROS perusahaan bersaing satu sama lain dengan keras. Persaingan yang keras antar perusahaan menyebabkan setiap pelaku merasakan ketidaknyamanan di pasar. Dalam analoginya tentang pertempuran, Kim dan Mauborgne (2005) menyatakan persaingan tersebut menyebabkan

perusahaan berdarah-darah karena berusaha mengungguli satu dengan yang lainnya. Padahal, perusahaan seharusnya bisa mengungguli persaingan justru dengan mengembangkan samudera biru. ROS sering dianalogikan sebagai kondisi dimana pasar terjadi saling serang, saling bunuh membunuh, tikam-tikaman dan berdarah-darah sehingga warna merah ada dimana-mana (Rachman, Pujangkoro dan Ginting 2013).

Definisi yang dikemukakan di atas menjelaskan bahwa BOS bukan strategi untuk memenangkan persaingan akan tetapi strategi untuk keluar dari dunia persaingan dengan menciptakan ruang pasar yang baru dan membuat pesaing dan kompetisi menjadi tidak relevan. BOS merupakan *substantive theory* di dalam penelitian ini.

Tabel 2.2 Enam Prinsip *Blue Ocean Strategy*

Prinsip-prinsip Perumusan	Faktor Resiko yang Ditangani oleh Setiap Prinsip
Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka	Resiko pencarian
Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka	Resiko perencanaan
Menjangkau melampaui permintaan yang ada	Resiko skala
Melakukan rangkaian strategis dengan tepat	Resiko model bisnis
Prinsip-prinsip Eksekusi / Pelaksanaan	Faktor-faktor yang ditangani oleh setiap prinsip
Mengatasi hambatan-hambatan utama dalam organisasi	Resiko organisasi
Mengintegrasikan eksekusi dalam strategi	Resiko manajemen

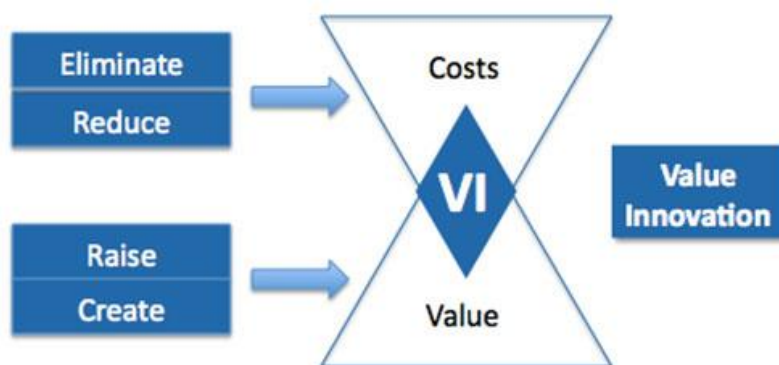
Sumber : Kim dan Mauborgne, 2005.

BOS menunjukkan bahwa organisasi harus menciptakan permintaan baru dalam ruang pasar yang tidak terbantahkan, daripada persaingan *Head-to-head* dengan pemasok lain dalam sektor yang sudah ada. Landasan yang dipakai dalam BOS yaitu "*Innovation value*". BOS diciptakan ketika sebuah perusahaan mencapai inovasi nilai yang menciptakan nilai secara bersamaan untuk kedua pembeli dan perusahaan. Inovasi (dalam produk, layanan, atau pengiriman) harus meningkatkan dan menciptakan nilai bagi pasar, sekaligus mengurangi atau

menghilangkan fitur atau layanan yang kurang dihargai oleh pasar saat ini atau masa depan. Metafora *Red Ocean* dan *Blue Ocean* menggambarkan alam semesta pasar (Bourletidis, 2014). Dalam mewujudkan strategi samudera biru (*Blue Ocean Strategy*) menurut Kim dan Mauborgne (2005) terdapat enam prinsip yang harus dijalankan. Prinsip pertama hingga ke empat merupakan bagian dari merumuskan BOS, sedangkan prinsip ke lima hingga ke enam merupakan bagian dari eksekusi BOS. Ke enam prinsip tersebut seperti yang dijelaskan di Tabel 2.2.

#### 2.4.1 Konsep *Blue Ocean Strategy*

*Blue Ocean Strategy* menantang kepada pelaku usaha untuk keluar dari persaingan dengan cara menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya, dengan kompetisi pun tidak menjadi relevan. BOS mengikuti sebuah pola logika strategis yang disebut inovasi nilai. Inovasi nilai terjadi hanya ketika perusahaan memadukan inovasi dengan *utilitas*, harga dan posisi biaya. Inovasi nilai diciptakan dalam wilayah dimana tindakan perusahaan secara positif mempengaruhi struktur biaya dan tawaran nilai bagi pembeli. Penghematan biaya dilakukan dengan menghilangkan dan mengurangi faktor-faktor yang menjadi titik persaingan dalam sektor.



Gambar 2.2 *Value Innovation* (Sumber: Kim & Mauborgne, 2005)

Untuk mengetahui definisi dari nilai value dapat dilihat pada Gambar 2.2. Sebuah inovasi nilai yaitu menciptakan nilai tambah atau meningkatkan suatu produk/jasa yang tidak pernah ditawarkan pasar bagi pelanggan, menghilangkan atau mengurangi biaya yang timbul akibat suatu produk / jasa yang akan

diciptakan. Kedua elemen tersebut harus ada, karena jika kita hanya meningkatkan *value* saja tanpa memikirkan biaya yang timbul maka akan tercipta suatu produk yang harganya mahal yang mungkin malah akan menghasilkan kerugian. Sedangkan kita hanya menurunkan *cost* atau biaya saja, mungkin tidak ada yang dapat diciptakan atau nilai tambah bagi produk tersebut. *value-innovation* merupakan hal yang harus dipegang ketika kita ingin menciptakan produk/jasa yang baru.

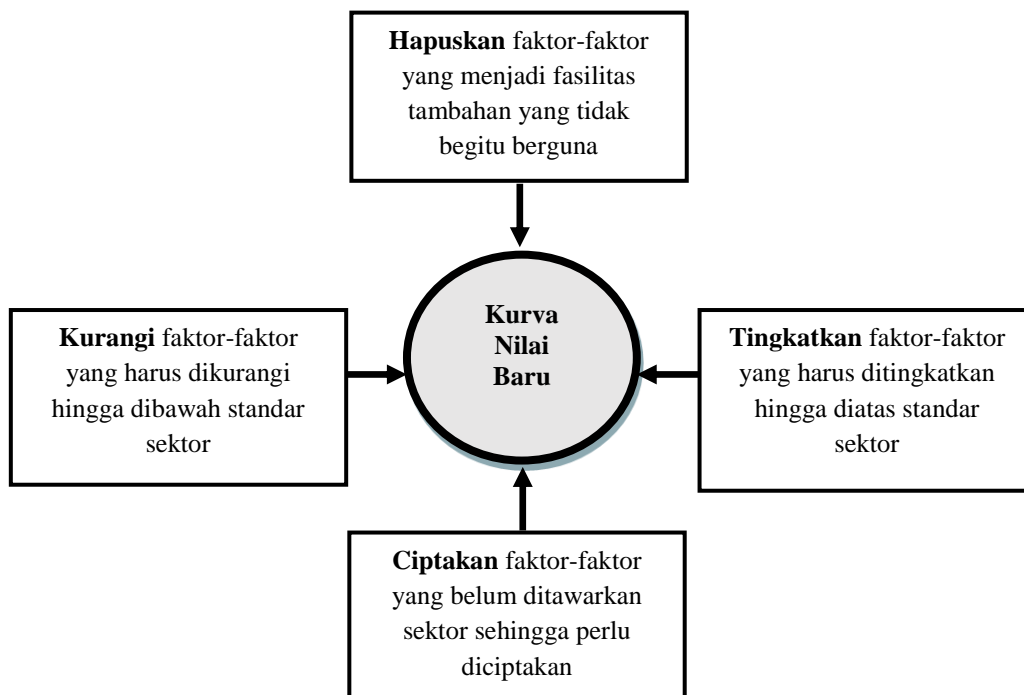
Menciptakan samudera biru ialah dengan bagaimana menekan biaya dan meningkatkan nilai bagi pembeli. Nilai perusahaan dihasilkan dari harga dan struktur biaya. Inovasi nilai tercapai hanya ketika keseluruhan sistem kegiatan *utilitas*, harga, dan biaya perusahaan terpadu dengan tepat. Pendekatan keseluruhan sistem ini yang menjadikan penciptaan samudera biru sebagai sebuah strategi berkesinambungan. Oleh karena itu, samudra biru memerlukan kerangka kerja analitis untuk menciptakan samudra biru dan prinsip-prinsip untuk mengelola resiko secara efektif. Kerangka kerja analitis tersebut ialah sebagai berikut.

1. Kanvas strategi, yaitu kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun BOS yang baik. Kanvas strategi berfungsi untuk merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Kanvas strategi ini akan memberikan sebuah peta untuk memahami faktor-faktor apa yang menjadi ajang persaingan.
2. Kerangka kerja empat langkah, merupakan alat untuk memperoleh *big value* berbasis *lower cost* dan merekonstruksi elemen-elemen pembeli dalam membuat kurva nilai baru. Untuk itu, terdapat empat pertanyaan kunci untuk membuat suatu kurva nilai baru.
  - a. Faktor apa saja yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh sektor ?
  - b. Faktor apa saja yang harus dikurangi hingga di bawah standart sektor ?
  - c. Faktor apa saja yang harus ditingkatkan hingga di atas standart sektor ?

- d. Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan sektor sehingga harus diciptakan ?

Pertanyaan-pertanyaan di atas akan memberikan sebuah wawasan baru untuk menciptakan sebuah kurva nilai baru.

3. Sistem Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan, yaitu alat analisis pelengkap bagi kerangka kerja empat langkah. Skema ini mendorong perusahaan tidak hanya menanyakan empat pertanyaan dalam kerangka kerja empat langkah, tetapi mengimplementasikan keempat pertanyaan tersebut untuk menciptakan suatu kurva nilai baru.

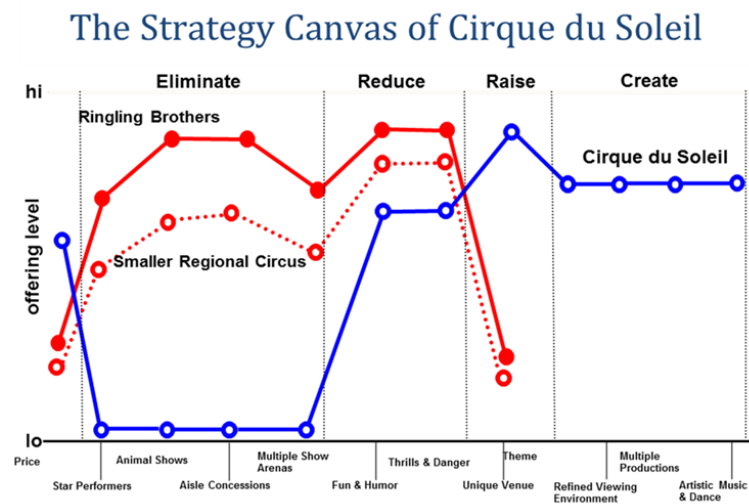


Gambar 2.3 Skema Empat Langkah (Sumber: Kim & Mauborgne, 2005)

4. Tiga ciri strategi yang baik sebagaimana ditunjukkan oleh kanvas strategi, kurva nilai memiliki tiga kualitas yang saling melengkapi.
- Fokus setiap strategi yang hebat memiliki fokus, dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus jelas menunjukkan fokus tersebut.
  - Divergensi/gerak menjauh dengan menciptakan empat langkah, yaitu kurangi, hilangkan, tambahkan dan ciptakan. Strategi ini membedakan profil mereka dari profil umum sektor



- c) Moto yang memikat, sebuah strategi yang baik memiliki moto yang jelas dan memikat.
5. Membaca kurva nilai kanvas strategi memungkinkan perusahaan untuk melihat masa depan dan masa kini. Untuk bisa melakukan hal tersebut, perusahaan harus memahami cara membaca kurva nilai. Suatu kurva nilai berisi banyaknya pengetahuan strategi mengenai status terkini dan masa depan sebuah bisnis.



Gambar 2.4 Kanvas Strategi Perusahaan Sirkus (Sumber: Kim & Mauborgne, 2006)

Cara untuk membaca *canvas strategy* (Gambar 2.4) ialah sebagai berikut (Kim dan Mauborgne, 2005).

1. Bila kurva nilai memenuhi tiga kriteria yang mendefinisikan strategi samudra biru, yaitu fokus, divergensi dan mempunyai *moto/tagline* maka hal ini menunjukkan perusahaan berada di samudera biru
2. Bila kurva nilai suatu perusahaan bertemu dengan kurva nilai pesaingnya, menunjukkan bahwa perusahaan terperangkap dalam kompetisi samudera merah
3. Bila kurva nilai menunjukkan tingkat nilai yang tinggi dalam semua faktor, maka harus dipertanyakan apakah pangsa pasar dan profitabilitas perusahaan mencerminkan investasi. Jika tidak, berarti perusahaan

mungkin memberikan pasokan berlebihan atau memberikan penawaran terlalu banyak kepada pelanggannya

Jika karna nilai suatu perusahaan terlihat tanpa pola yang jelas, dimana penawaran bisa digambarkan sebagai “naik-turun-naik-turun”, maka menunjukkan perusahaan tidak mempunyai strategi yang koheren.

## 2.5 Posisi Penelitian

Pada Tabel 2.3 berikut merupakan beberapa penelitian yang dijadikan acuan karena membahas kajian yang terkait dengan penelitian saat ini.

Tabel 2.3 Posisi Penelitian

Peneliti	Tahun	Judul penelitian	<i>The Conclusion Research</i>	Kajian		Metode/ tools
				Sektor Bisnis Makanan	BOS	
Astuti	2005	Kajian Bisnis <i>Franchise</i> di Indonesia	Penelitian ini fokus pada pembahasan hal-hal yang bersangkutan dengan berbisnis <i>Franchise</i> di Indonesia	√		Deskriptif
Kim, Yang dan Kim	2008	<i>A Strategy for Third-Party Logistics System : A Case Analysis Using the Blue Ocean Strategy</i>	Penelitian ini memberikan informasi tentang bagaimana sebuah perusahaan memperkuat keuntungan kompetitif dari <i>Red Ocean</i> sementara perpindahannya ke <i>Blue Ocean</i> dengan memanfaatkan teknologi komunikasi informasi lanjutan.		√	<i>BOS</i>
Slocum dan Papa	2012	<i>Envisioning a Global Role for Osteopathic Medicine in the 21<sup>st</sup> Century : Using Blue Ocean Strategy to Promote Osteopathic Health Care as the World's Leader in Healthcare Education and do it more Efficiently, Effectively and at the Lowest Cost</i>	Penelitian ini menjelaskan paradigma yang menggunakan <i>Blue Ocean Strategy</i> di kedokteran osteoparathic dari pendekatan kontemporer untuk pendidikan kedokteran. Dengan mengganti sistem pendidikan kedokteran saat ini dengan model BOS, diharapkan pendidikan kedokteran osteoparathic mampu muncul sebagai standart untuk melatih penyedia layanan kesehatan di masa depan.		√	BOS
Lindic, Bavdaz dan Kovanic	2012	<i>Higher Growth Through the Blue Ocean Strategy : Implications for Economic Policy</i>	Penelitian ini menguji proposisi data empiris untuk dua kasus bisnis <i>high-growth</i> yang sukses, yaitu Gazelle Slovenia dan Amazon.com.		√	BOS

Tabel 2.4 Posisi Penelitian (Lanjutan)

Peneliti	Tahun	Judul penelitian	<i>The Conclusion Research</i>	Kajian		Metode/ tools
				Sektor Bisnis Makanan	BOS	
Catron, Stainback, Dwivedi dan Lhotka	2013	<i>Bioenergy Development in Kentucky : A SWOT-ANP Analysis</i>	SWOT-ANP digunakan untuk menilai pengembangan lebih lanjut dari produksi energy berbasis biomassa di Kentucky. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peserta memahami aspek negative yang terkait dengan pengembangan bioenergy di Kentucky lebih penting daripada aspek-aspek positif. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi pengembangan bioenergy di Kentucky saling berkaitan dan bahwa SWOT-ANP dapat menjelaskan beberapa keterkaitan tersebut.	√		Analisis SWOT- ANP
Penelitian ini	2016	Strategi Pengembangan Usaha Kuliner Mie X Surabaya, Pendekatan <i>Blue Ocean Strategy (BOS)</i>	Penelitian ini berfokus pada pengembangan bisnis kuliner dengan menggunakan pendekatan BOS	√	√	BOS

## **BAB 3**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metodologi yang digunakan dalam penelitian ini. metodologi tersebut berupa langkah-langkah yang dilakukan dalam pengembangan usaha kuliner “Mie X” pusat di Surabaya sebagai upaya peningkatan penjualan. Metodologi penelitian ini digunakan sebagai acuan agar penelitian yang dilakukan dapat berjalan secara sistematis sesuai dengan *framework* penelitian.

#### **3.1 Tahapan Identifikasi**

Tahap identifikasi merupakan tahap awal dalam penelitian. Tahap ini terdiri atas beberapa langkah, yaitu: perumusan masalah dan penentuan tujuan penelitian.

##### **3.1.1 Perumusan Masalah**

Setelah mendapatkan topik dan permasalahan yang akan diteliti, kemudian dilakukan pengidentifikasian masalah. Pada tahap ini dilakukan penetapan objek amatan yang digunakan untuk melakukan penelitian. setelah didapatkan objek amatan, maka identifikasi permasalahan-permasalahan yang akan diselesaikan. Pada tahap ini juga dilakukan penetapan area penelitian, yang meliputi batasan dan ruang lingkup permasalahan. Pada penelitian ini, yang menjadi objek amatan adalah “Mie X” pusat di Surabaya.

##### **3.1.2 Penentuan Tujuan Penelitian**

Dengan adanya permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh objek amatan, kemudian ditentukan tujuan dari penelitian yang dilakukan. Tujuan yang diusulkan akan disesuaikan dan dikonfirmasi kepada pihak “Mie X”.

### 3.1.3 Studi Literatur

Tahap selanjutnya adalah melakukan pencarian referensi yang dapat mendukung jalannya penelitian. Referensi yang digunakan disesuaikan dengan kondisi permasalahan. Studi literatur ini dilakukan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan lebih terarah karena memiliki dasar dan pedoman yang kuat dalam menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan penelitian. Literatur yang digunakan berasal dari buku, tugas akhir, tesis, dan jurnal.

#### 1. Konsep BOS

ada tahap ini peneliti akan melakukan pemahaman terhadap konsep-konsep yang ada pada BOS. Pemahaman dilakukan dengan pencarian referensi yang sesuai, yaitu tentang BOS. Pencarian referensi dilakukan dengan tujuan penelitian ini memiliki dasar dan pedoman yang kuat dalam menyelesaikan masalah.

#### 2. Strategi Manajemen

Selanjutnya juga dilakukan pemahaman terhadap konsep strategi manajemen. Pemahaman dilakukan dengan pencarian referensi yang sesuai dengan masalah yang diangkat. Sumber literatur yang digunakan dalam pencarian referensi meliputi buku, tugas akhir, tesis dan jurnal.

#### 3. *Marketing Strategy*

Studi literatur yang terakhir ialah tentang *marketing strategi*. Seperti halnya studi literatur yang sebelumnya, pada tahap ini akan dilakukan studi literatur mengenai marketing strategi yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Sumber literatur yang digunakan meliputi buku, tugas akhir, tesis dan jurnal.

#### 4. Kuesioner Model Bisnis

Kuesioner model bisnis ditujukan untuk para konsumen “Mie X”, kuesioner ini dibuat untuk mengetahui bagaimana bisnis ini di mata para konsumennya. Kuesioner bisa dilihat di Lampiran 1.

#### 5. .Observasi Studi Lapangan

Tahap ini, penulis menentukan objek penelitian dan sebaran kuisisioner. Konsumen “Mie X” adalah masyarakat umum dengan variabel karakteristik responden yang beragam. Obsevasi ini dilakukan untuk

meminimalkan variabel karakteristik responden sehingga dapat memudahkan pengelompokan konsumen berdasarkan karakteristiknya yang kemudian digunakan dalam perancangan strategi bisnis.

### **3.1.4 Tahap Pengolahan dan Analisis**

Pengolahan dan analisis dilakukan dengan cara sebagai berikut.

#### **3.1.4.1 Pengumpulan Data**

Beberapa tahapan yang dilakukan dalam pengumpulan data, yaitu:

##### **1. Memperoleh Izin Penelitian**

Sebelum melakukan penelitian, peneliti wajib memiliki izin resmi dari pihak perusahaan tempat penelitian dilakukan. Izin yang diberikan perusahaan yang penting dalam menentukan keberlangsungan penelitian.

##### **2. Diskusi dengan Pihak Perusahaan**

Diskusi dengan perusahaan perlu dilakukan supaya tidak adanya salah paham antara pihak peneliti dengan pihak perusahaan. Pada tahap ini peneliti menjelaskan mengenai penelitian yang ingin dilakukan terhadap perusahaan, sehingga perusahaan mengerti dan jika diperlukan bisa memberikan bantuan berupa data maupun informasi yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan.

##### **3. Penyebaran Kuesioner**

Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sampel konvenien (*convenience sampling*) yaitu sebuah sampel yang diambil sedemikian rupa dimana anggota sampel dipilih karena mereka mudah dijangkau. Sampel konvenien merupakan metode sampling nonprobabilitas (*nonprobability sampling*), dimana setiap unit dalam populasi tidak memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel penelitian. Pada penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner awal untuk mengidentifikasi strategi bisnis Mie X dan kompetitor. Kuesioner disebarkan untuk 10 responden pada masing-masing kompetitor serta ahli, dimana ahli ini merupakan pemilik dari Mie X dan ahli kuliner. Kemudian dilakukan rekapitulasi dan indentifikasi untuk kuesioner BOS. Untuk menentukan jumlah sampel penelitian akan

ditentukan dengan menggunakan perhitungan manual dengan rumus *slovin*. Dimana jumlah populasi yang digunakan adalah jumlah minimum pengunjung Mie X yaitu 200 orang.

$$\begin{aligned}\text{Rumus Slovin} &= \frac{N}{1+N(e)^2} \\ &= \frac{200}{1+200(0,1)^2} = 67 \text{ responden}\end{aligned}\quad (2.1)$$

Dimana:

- n = ukuran sampel N
- N = ukuran populasi
- e = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, misalnya 10%.

Untuk mengetahui karakteristik responden Mie X digunakan variabel sebagai berikut:

- a) Variabel Demografis  
Variabel ini terdiri dari jenis kelamin, usia, status pernikahan, pendidikan, pekerjaan, dan penghasilan.
- b) Variabel Perilaku  
Variabel ini terdiri dari frekuensi bisnis kuliner dan karakter kunjungan.

### 3.1.4.2 Analisis Data

#### 1. Menentukan Variabel-Variabel di dalam BOS

Penentuan variabel-variabel BOS digunakan untuk mengetahui karakteristik dari usaha yang akan dikembangkan supaya bisa didapatkan hasil BOS yang sesuai.

#### 2. Penyusunan dan Penentuan Kombinasi Variabel-Variabel

Penyusunan dan penentuan kombinasi variabel dilakukan untuk melihat kombinasi variabel apa saja yang akan memberikan hasil yang optimal terhadap perusahaan.



### **3.1.5 Pengolahan Data**

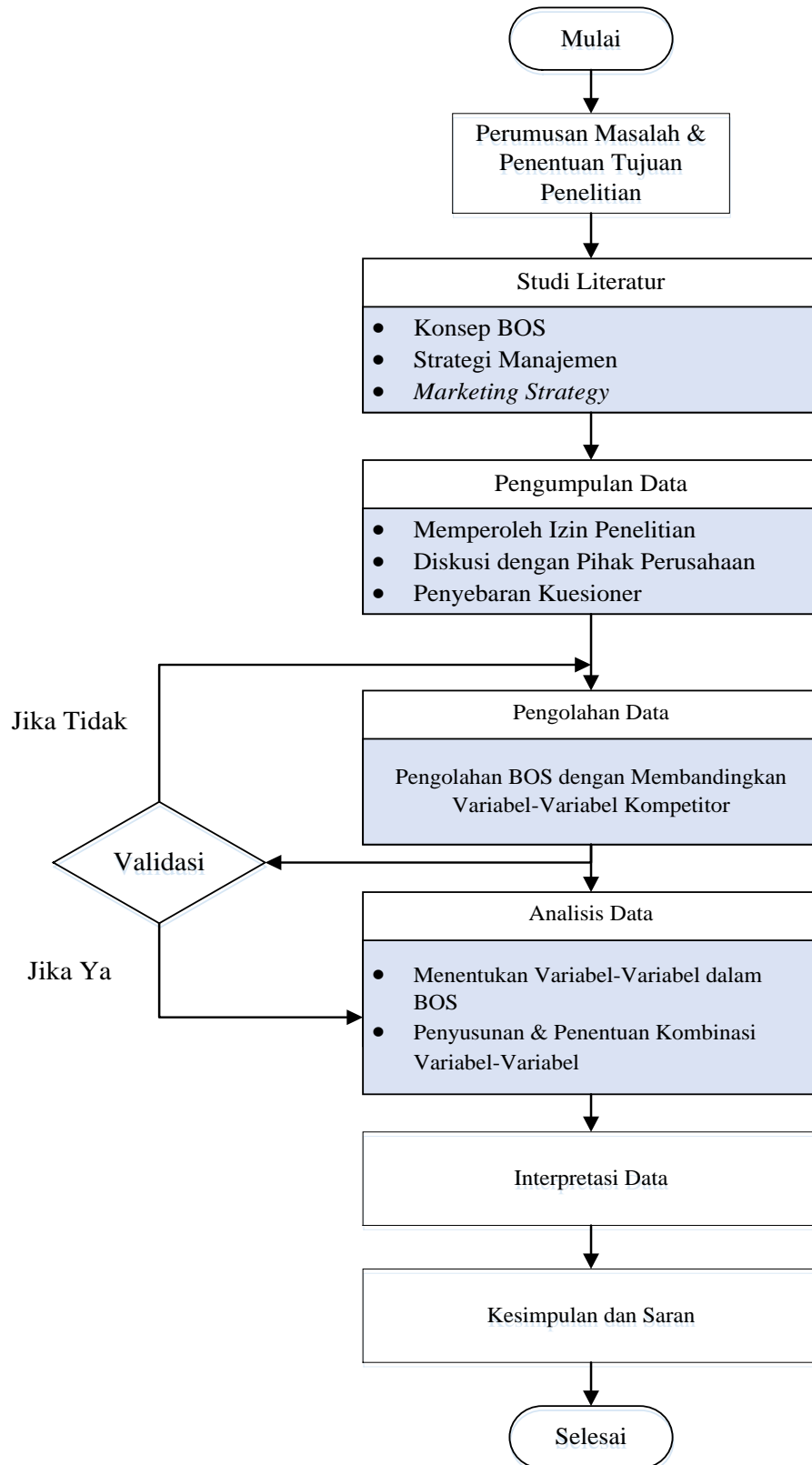
#### **3.1.5.1 Pengaplikasian BOS dengan Membandingkan Variabel-Variabel dari Kompetitor**

Esensi dari BOS adalah mengidentifikasi dan mencari potensi pasar baru yang masih belum disadari oleh pemain lain, dengan demikian suatu perusahaan bisa melenggang sendirian menguasai pasar itu sebelum para pesaing menyadarinya. Oleh sebab itu, dalam pengaplikasian BOS perlu dilakukan pembandingan beberapa variabel dengan kompetitor yang ada, sehingga strategi yang nantinya digunakan merupakan sebuah inovasi baru yang belum pernah diterapkan di perusahaan kompetitor. Inovasi nilai tercapai hanya ketika keseluruhan sistem kegiatan *utilitas*, harga, dan biaya perusahaan terpadu dengan tepat. Pendekatan keseluruhan sistem ini yang menjadikan penciptaan samudera biru sebagai sebuah strategi berkesinambungan. Oleh karena itu, samudra biru memerlukan kerangka kerja analitis untuk menciptakan samudra biru dan prinsip-prinsip untuk mengelola resiko secara efektif.

### **3.2 Kesimpulan dan Saran**

Tahap terakhir dalam penelitian ini adalah penarikan kesimpulan dari hasil keseluruhan penelitian yang akan menjawab permasalahan yang ada. Selain itu, akan diberikan juga saran perbaikan untuk pengembangan pada penelitian selanjutnya.

### 3.3 Flowchart Metodologi Pelaksanaan Penelitian



Gambar 3.1 Flowchart Metodologi Penelitian

## **BAB 4**

### **PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini menjelaskan bagaimana peneliti melakukan pengumpulan data mulai dari identifikasi dan perumusan strategi bisnis, penyusunan dan penyebaran kuesioner, serta perancangan strategi *blue ocean*. Untuk pengolahan data dimulai dari rekap data kompetitor, rekap data perancangan *blue ocean strategy*, pengaplikasian *blue ocean strategy* dengan membandingkan variabel dari kompetitor.

#### **4.1. Pengumpulan Data**

##### **4.1.1. Gambaran Umum Objek Amatan**

Tingginya keinginan masyarakat menengah kebawah untuk menikmati makanan restoran dengan harga yang terjangkau menginspirasi untuk membuka peluang bisnis kuliner dengan memproduksi dan menyediakan makanan dengan rasa restoran bintang lima tetapi harga kaki lima. Tuntutan bisnis saat ini lebih mengedepankan kreatifitas dan inovasi di dukung dengan konsep dan karakter yang kuat menjadi satu kemasan, pemikiran tersebut mendorong Pak Yoyok untuk membuka warung Mie X .pada tanggal 4 september 2015. Pertama kali di buka di Surabaya dengan menggunakan tema penjara baik dalam penyajian maupun interior rumah makan, antusias masyarakat begitu luar biasa sehingga pada tahun yang sama pula Mie X membuka cabang di bandung dan membuka peluang kepada masyarakat untuk bermitra usaha dengan Mie X.

Jumlah pengunjung kurang lebih rata rata 200–400 pengunjung per hari, pengunjung rata rata 800–1600 perbulan. Jumlah franchise 25 franchise yang tersebar di beberapa kota di Indonesia yaitu kota Surabaya, Jakarta, Bandung, Bangil, Bangkalan, Lampung, Merauke, Gresik, Bali, dan Makassar. Untuk menghadapi kompetitor, Mie X melakukan strategi pengembangan konsep yang unik serta melakukan pengembangan pelayanan dan pengembangan konsep kuliner.

#### 4.1.2. Identifikasi Strategi Bisnis

Karakteristik dan penentuan atribut di peroleh berdasarkan startegi yang diterapkan Mie X. Dari identifikasi faktor internal, terdapat 10 atribut yang merupakan kekuatan dari strategi bisnis Mie X dan 5 atribut yang merupakan kelemahan dari Mie X. Atribut kekuatan dan kelemahan tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.1 dan dokumentasi masing-masing startegi dapat dilihat pada Lampiran G.

Tabel 4.1 Faktor Internal Strategi Bisnis Kuliner

Kekuatan	
1	Konsep rumah makan yang unik
2	<i>Photobooth</i> (Pojok Selfie) bagi konsumen
3	Poster dinding yang bersifat edukasi
4	<i>Doorprize</i> dan foto kontes
5	Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi
6	Harga yang terjangkau
7	Konsep nama menu yang unik
8	Menawarkan <i>franchise</i> tanpa biaya royalti
9	Telah memperoleh Sertifikat Halal MUI
10	Lahan parkir yang cukup luas
Kelemahan	
1	Tersedianya Wifi
2	Waktu penyajian
3	Tersedianya AC
4	Penataan meja
5	Ada pemisah untuk <i>smoking</i> dan <i>non-smoking</i> area

Asumsi yang digunakan untuk penentuan kekuatan dalam perancangan strategi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Konsep rumah makan yang unik  
Konsep yang digunakan merupakan konsep penjara dimana nuansa ruangan merupakan sel tahanan serta pengunjung diposisikan sebagai tahanan yang baru masuk ketika pertama kali datang dan tahanan yang kabur ketika telah selesai.

2. *Photobooth* (Pojok Selfie) bagi konsumen  
Penyediaan tempat foto bagi konsumen untuk dibagikan di sosial media ataupun untuk koleksi pribadi.
3. Poster dinding yang bersifat edukasi  
Dekorasi pajangan yang mengedukasi pengunjung untuk menambah wawasan dan menarik minat pengunjung.
4. *Doorprize* dan foto kontes  
Hadiah bagi pengunjung setia dan promosi via media sosial dengan mengadakan lomba foto pada lokasi.
5. Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi  
Lokasi yang mudah dijangkau dan dekat dengan target pasar.
6. Harga yang terjangkau  
Harga yang dapat dijangkau oleh semua kalangan baik itu kalangan atas, menengah maupun kalangan bawah dalam status ekonomi.
7. Konsep nama menu yang unik  
Penerapan nama menu yang sesuai dengan konsep penjara.
8. Menawarkan *franchise* tanpa biaya royalti  
Penawaran kerjasama tanpa royalti bagi pihak yang berminat.
9. Telah memperoleh Sertifikat Halal MUI  
Memperoleh setifikasi halal untuk semua makanan dan minuman yang disajikan.
10. Lahan parkir yang cukup luas  
Lahan parkir yang seimbang dengan jumlah pengunjung dan tidak menyusahakan pngunjung ketika akan parkir.

Sedangkan asumsi yang digunakan untuk penentuan kelemahan dalam perancangan strategi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tersedianya Wifi  
Penyediaan wifi untuk memudahkan konsumen berinteraksi di dunia maya.

2. Waktu penyajian  
Banyaknya waktu yang dihabiskan untuk menunggu penyajian pesanan.
3. Tersedianya AC  
Penyediaan AC untuk kenyamanan pengunjung.
4. Penataan meja  
Penataan meja yang sesuai dan memudahkan untuk diorganisir.
5. Ada pemisah untuk *smoking* dan *non-smoking* area  
Pemisahan antara pengunjung yang merokok dengan pengunjung yang tidak merokok untuk menjaga kenyamanan pengunjung.

Dari identifikasi faktor eksternal, terdapat 3 atribut yang merupakan peluang dari strategi bisnis Mie X dan 2 atribut yang merupakan ancaman dari Mie X. Atribut peluang dan ancaman tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Faktor Eksternal Strategi Bisnis Kuliner

Peluang	
1	Menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar
2	Dapat menjadi salah satu objek wisata kuliner Surabaya
3	Tingginya antusias warga Surabaya dengan makanan pedas
Ancaman	
1	Banyaknya rumah makan baru yang menggunakan konsep pedas
2	Jumlah <i>franchise</i>

Asumsi yang digunakan untuk penentuan peluang dalam perancangan strategi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar  
Dapat menjadi sumber mata pencaharian bagi warga sekitar dengan menyediakan lapangan pekerjaan.
2. Dapat menjadi salah satu objek wisata kuliner Surabaya  
Menjadi objek wisata kuliner bagi turis lokal maupun luar.
3. Tingginya antusias warga Surabaya dengan makanan pedas  
Tingginya antusias warga dengan makanan yang bernuansa pedas.

Sedangkan asumsi yang digunakan untuk penentuan ancaman dalam perancangan strategi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Banyaknya rumah makan baru yang menggunakan konsep pedas  
Banyaknya pesaing usaha kuliner yang juga menerapkan konsep pedas sebagai daya tarik utamanya.
2. Jumlah *franchise*  
Pembentukan *franchise* dalam jumlah yang besar yang dapat menimbulkan terjadinya persaingan antar cabang serta dapat mengurangi keunikan usaha kuliner.

#### **4.1.3. Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner SWOT**

Proses pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Mekanisme pengambilan data adalah dengan mendatangi dan melakukan wawancara dengan responden secara langsung. Kuesioner terdiri dari 3 bagian besar yaitu:

1. Data identitas responden.
2. Data karakteristik responden
3. Identifikasi situasi usaha kuliner di Surabaya

Kuesioner disebar kepada pemilik usaha Mie X dan ahli kuliner serta 10 responden di setiap kompetitor, pengisian kuesioner dilakukan dengan pendampingan untuk memastikan responden mengisi secara konsisten. Pengumpulan kuesioner ini dilakukan dengan membagikan kuesioner secara *convenience sampling* berdasarkan pengunjung yang datang ke kedai mie kompetitor. Hasil survei responden selanjutnya akan diolah untuk merancang kuesioner *blue ocean*. Bentuk kuesioner SWOT dapat dilihat pada Lampiran A.

#### **4.1.4. Identifikasi atribut BOS**

Penentuan atribut di peroleh berdasarkan hasil rekapitulasi kuesioner identifikasi strategi bisnis serta penambahan dari kuesioner ahli. Dari identifikasi faktor internal, terdapat 4 atribut kekuatan strategi bisnis yang dihapuskan sedangkan untuk faktor eksternal terdapat 2 atribut peluang dan 1 atribut ancaman

yang dihapuskan. Kemudian terdapat 2 penambahan atribut hasil kuesioner dan wawancara oleh ahli yaitu:

1. Penyediaan *Guest Comment* (Kotak Saran *online* dan *offline*)  
Asumsi dari atribut ini adalah penyediaan testimoni untuk konsumen baik secara *online* maupun *offline* guna memudahkan identifikasi pemuasan keinginan konsumen.
2. *Membership* (ID Pengunjung)  
Asumsi atribut ini adalah penyediaan kartu pengunjung yang dapat memudahkan akses pelayanan informasi serta promosi bagi konsumen.

#### **4.1.5. Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner BOS**

Proses pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Mekanisme pengambilan data adalah dengan mendatangi dan melakukan wawancara dengan responden secara langsung. Kuesioner terdiri dari 3 bagian besar yaitu:

1. Data identitas responden.
2. Data karakteristik responden
3. Identifikasi situasi usaha kuliner di Surabaya

Responden yang dijadikan sampel adalah sebanyak 67 responden yang pernah mengunjungi Mie X dan kedua kompetitor pesaing dengan ketentuan mengunjungi setiap bisnis kuliner minimal sebanyak 3 kali. Pengumpulan kuesioner ini dilakukan dengan membagikan kuesioner secara *convenience sampling* berdasarkan pengunjung yang datang ke Mie X, bentuk kuesioner BOS dapat dilihat pada Lampiran D.

## **4.2 Pengolahan Data**

### **4.2.1 Karakteristik Responden SWOT**

Karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, status pernikahan, pendidikan, pekerjaan, penghasilan, dan frekuensi kunjungan. Data karakteristik responden hasil survei pada kompetitor Mie Y dan Mie Z diperoleh demografi seperti pada Tabel 4.3. dan frekuensi responden dapat dilihat pada Lampiran B.



Tabel 4.3 Karakteristik Demografis Responden SWOT

Karakteristik Demografis Responden	Persentase %	
	Mie Y	Mie Z
Jenis Kelamin:		
Wanita	50	50
Pria	50	50
Usia:		
≤ 16 Tahun	30	0
17 – 25 Tahun	30	60
26 – 35 Tahun	40	40
36 – 45 Tahun	0	0
≥ 46 Tahun	0	0
Status Pernikahan:		
Belum menikah	70	60
Menikah	30	40
Pendidikan:		
≤ SMA	60	50
Diploma/S1	10	50
≥ S2	30	0
Pekerjaan:		
Pegawai Negeri Sipil	0	10
Pegawai Swasta	50	80
Wiraswasta	10	0
Palajar/Mahasiswa	40	0
Ibu Rumah Tangga	0	10
Lain-lain	0	0
Penghasilan per bulan:		
≤ Rp 499.999	30	0
Rp 500.000 – Rp 1.499.999	20	20
Rp 1.500.000 – Rp 2.499.999	30	20
Rp 2.500.000 – Rp 3.499.999	20	20
≥ Rp 3.500.000	0	40
Frekuensi kunjungan ke kuliner mie selama 6 bulan	0	20
≤ 2 kali	80	60
3 – 5 kali	20	20
≥ 6 kali		
Ketika mengunjungi kuliner mie, biasanya anda bersama:		
Sendiri	10	0
Bersama pasangan/keluarga	30	70
Bersama teman	60	30

Dari data tersebut diketahui jumlah responden pada Mie Y wanita sebesar 50% sedangkan responden pria sebesar 50%. Usia 26-35 tahun memiliki proporsi tertinggi diantara yang lain, yaitu sebesar 40%. Sebesar 70% responden

belum menikah. Pendidikan  $\leq$  SMA memiliki proporsi tertinggi yaitu 60%. Sebesar 50% responden berprofesi sebagai pegawai swasta. Penghasilan dengan *range*  $\leq$  Rp 499.999 dan Rp 1.500.000 – Rp 2. 499.999 memiliki proporsi tertinggi yaitu sebesar 30% responden. Sebesar 80% responden melakukan kunjungan 3-5 kali dalam kurun waktu 6 bulan serta 60% responden mengunjungi usaha kuliner bersama teman.

Sedangkan data karakteristik 10 responden hasil survei pada kompetitor Mie Z diketahui jumlah responden wanita sebesar 50% sedangkan responden pria sebesar 50%. Usia 17-25 tahun memiliki proporsi tertinggi diantara yang lain, yaitu sebesar 60%. Sebesar 60% responden belum menikah. Diploma/S1 dan  $\leq$  SMA memiliki proporsi tertinggi yaitu 50%. Sebesar 80% responden berprofesi sebagai pegawai swasta. Penghasilan dengan *range*  $\geq$  Rp 3.500.000 memiliki proporsi tertinggi yaitu sebesar 40% responden. Sebesar 60% responden melakukan kunjungan 3-5 kali dalam kurun waktu 6 bulan serta 70% responden mengunjungi usaha kuliner bersama pasangan/keluarga.

#### 4.2.2 Rekapitulasi Kuesioner SWOT

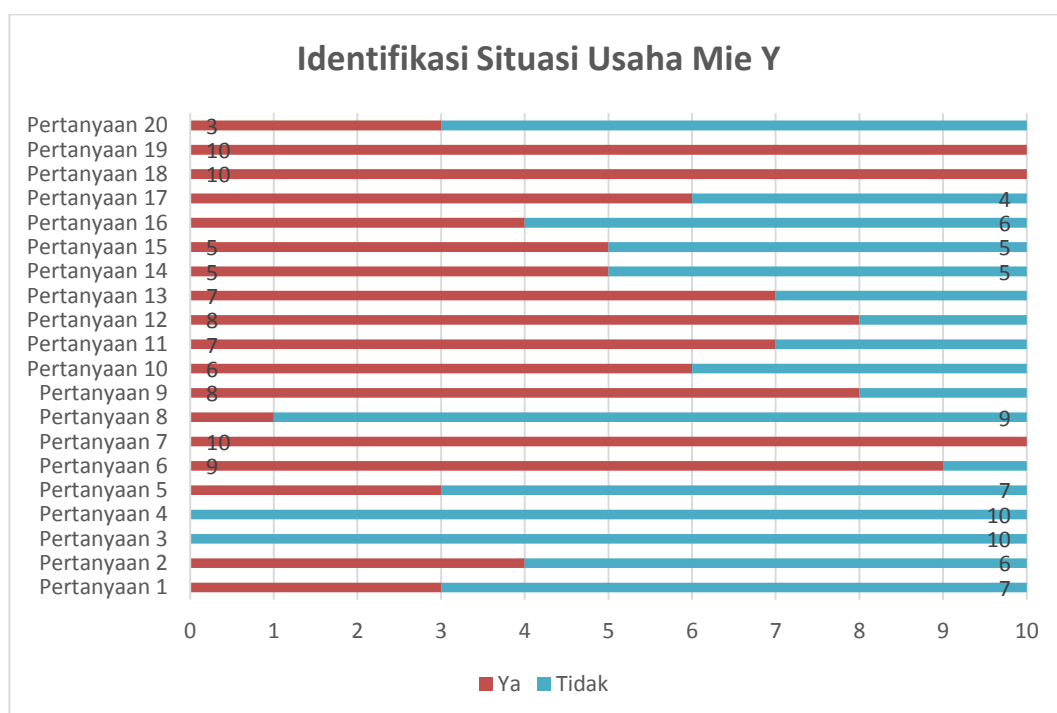
Dari hasil rekapitulasi kuesioner diperoleh 7 faktor yang dapat dieliminasi untuk perancangan kuesioner berikutnya, faktor tersebut adalah harga yang terjangkau, konsep nama menu yang unik, telah memperoleh sertifikasi Halal MUI, lahan parkir yang cukup luas, dapat menjadi salah satu objek wisata kuliner Surabaya, tingginya antusias warga Surabaya dengan makanan pedas, serta banyaknya rumah makan baru yang menggunakan konsep pedas.

Tabel 4.4 Rekapitulasi Kuesioner Kompetitor

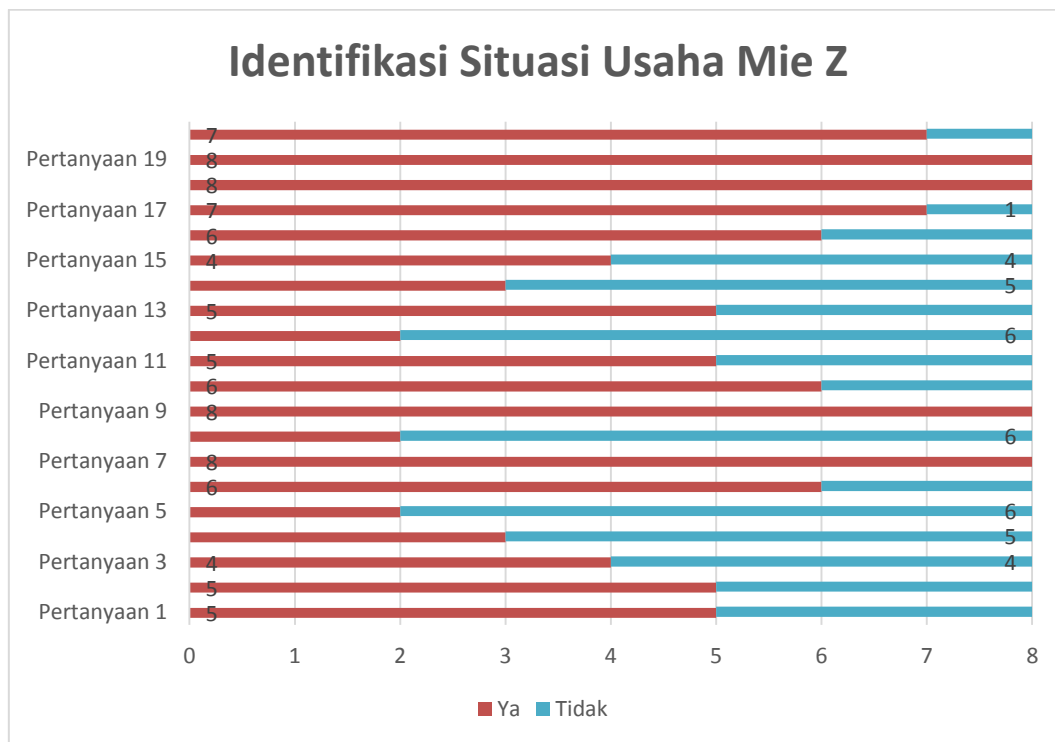
No	Faktor	Mie Y	Mie Z
1	Konsep rumah makan yang unik	Tidak	Ya
2	<i>Photobooth</i> (Pojoy Selfie) bagi konsumen	Tidak	Ya
3	Poster dinding yang bersifat edukasi	Tidak	Tidak
4	<i>Doorprize</i> dan foto kontes	Tidak	Tidak
5	Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi	Tidak	Tidak
6	Harga yang terjangkau	Ya	Ya
7	Konsep nama menu yang unik	Ya	Ya
8	Menawarkan <i>franchise</i> tanpa biaya royalti	Tidak	Tidak

Tabel 4.5 Rekapitulasi Kuesioner Kompetitor (Lanjutan)

No	Faktor	Mie Y	Mie Z
9	Telah memperoleh Sertifikat Halal MUI	Ya	Ya
10	Lahan parkir yang cukup luas	Ya	Ya
11	Tersedianya Wifi	Tidak	Tidak
12	Waktu penyajian	Ya	Tidak
13	Tersedianya AC	Tidak	Tidak
14	Penataan meja	Ya	Tidak
15	Ada pemisah untuk <i>smoking</i> dan <i>non-smoking</i> area	Tidak	Tidak
16	Menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar	Tidak	Ya
17	Dapat menjadi salah satu objek wisata kuliner Surabaya	Ya	Ya
18	Tingginya antusias warga Surabaya dengan makanan pedas	Ya	Ya
19	Banyaknya rumah makan baru yang menggunakan konsep pedas	Ya	Ya
20	Jumlah <i>franchise</i>	Tidak	Ya



Gambar 4.1 Identifikasi Situasi Usaha Mie Y



Gambar 4.2 Identifikasi Situasi Usaha Mie Z

#### 4.2.3 Rekapitulasi Kuesioner Ahli

Dari hasil kuesioner ahli diperoleh nilai tertinggi sebesar 3,2 untuk faktor kekuatan usaha kuliner sedangkan nilai terendah sebesar 1,64 untuk faktor kelemahan usaha kuliner. Bentuk kuesioner ahli dapat dilihat pada Lampiran C.

Tabel 4.6 Rekapitulasi Kuesioner Ahli

Kekuatan				
No	Atribut	Bobot	Rank	Total
1	Konsep rumah makan yang unik	0,09	4	0,36
2	<i>Photobooth</i> (Pojok Selfie) bagi konsumen	0,1	3	0,3
3	Poster dinding yang bersifat edukasi	0,11	3	0,33
4	<i>Doorprize</i> dan foto kontes	0,09	3	0,27
5	Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi	0,09	3	0,27
6	Harga yang terjangkau	0,1	3	0,3
7	Konsep nama menu yang unik	0,11	3	0,33
8	Menawarkan <i>franchise</i> tanpa biaya royalti	0,1	3	0,3
9	Telah memperoleh Sertifikat Halal MUI	0,11	4	0,44
10	Lahan parkir yang cukup luas	0,1	3	0,3
Jumlah		1		3,2

Tabel 4.7 Rekapitulasi Kuesioner Ahli (Lanjutan)

Kelemahan				
No	Atribut	Bobot	Rank	Total
1	Tersedianya Wifi	0,09	4	0,36
2	Waktu penyajian	0,07	4	0,28
3	Tersedianya AC	0,07	4	0,28
4	Penataan meja	0,09	4	0,36
5	Ada pemisah untuk <i>smoking</i> dan <i>non-smoking</i> area	0,09	4	0,36
Jumlah		0,41		1,64
Peluang				
No	Atribut	Bobot	Rank	Total
1	Menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar	0,22	3	0,66
2	Dapat menjadi salah satu objek wisata kuliner Surabaya	0,3	3	0,9
3	Tingginya antusias warga Surabaya dengan makanan pedas	0,3	3	0,9
Jumlah		0,82		2,46
Ancaman				
No	Atribut	Bobot	Rank	Total
1	Banyaknya rumah makan baru yang menggunakan konsep pedas	0,38	3	1,14
2	Jumlah <i>franchise</i>	0,33	3	0,99
Jumlah		0,71		2,13

#### 4.2.4 Keterkaitan Kuesioner SWOT dan Kuesioner Ahli

Keterkaitan antara hasil kuesioner identifikasi strategi bisnis dari kompetitor dan nilai bobot dari kuesioner ahli dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8 Keterkaitan Kuesioner SWOT dan Kuesioner Ahli

Kekuatan			
No	Atribut	Total	
1	Konsep rumah makan yang unik	0,36	√
2	<i>Photobooth</i> (Pojoy Selfie) bagi konsumen	0,3	√
3	Poster dinding yang bersifat edukasi	0,33	√
4	<i>Doorprize</i> dan foto kontes	0,27	√
5	Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi	0,27	√
6	Harga yang terjangkau	0,3	Hapus
7	Konsep nama menu yang unik	0,33	Hapus
8	Menawarkan <i>franchise</i> tanpa biaya royalti	0,3	√
9	Telah memperoleh Sertifikat Halal MUI	0,44	Hapus
10	Lahan parkir yang cukup luas	0,3	Hapus
Jumlah		3,2	

Table 4.9 Keterkaitan Kuesioner SWOT dan Kuesioner Ahli (Lanjutan)

Kelemahan			
No	Atribut	Total	
1	Tersedianya Wifi	0,36	√
2	Waktu penyajian	0,28	√
3	Tersedianya AC	0,28	√
4	Penataan meja	0,36	√
5	Ada pemisah untuk <i>smoking</i> dan <i>non-smoking</i> area	0,36	√
Jumlah		1,64	
Peluang			
No	Atribut	Total	
1	Menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar	0,51	√
2	Dapat menjadi salah satu objek wisata kuliner Surabaya	0,6	Hapus
3	Tingginya antusias warga Surabaya dengan makanan pedas	0,66	Hapus
Jumlah		2,46	
Ancaman			
No	Atribut	Total	
1	Banyaknya rumah makan baru yang menggunakan konsep pedas	1,14	Hapus
2	Jumlah <i>franchise</i>	0,99	√
Jumlah		2,13	

#### 4.2.5 Karakteristik Responden BOS

Karakteristik dari 67 responden meliputi jenis kelamin, usia, status pernikahan, pendidikan, pekerjaan, penghasilan, dan frekuensi kunjungan. Data karakteristik responden hasil survei diperoleh demografi seperti pada Tabel 4.10. dan frekuensi responden dapat dilihat pada Lampiran E.

Tabel 4.10 Karakteristik Demografis Responden BOS

Karakteristik Demografis Responden	Persentase %
Jenis Kelamin:	
Wanita	50,7
Pria	49,3
Usia:	
≤ 16 Tahun	6
17 – 25 Tahun	29,9
26 – 35 Tahun	58,2
36 – 45 Tahun	4,5
≥ 46 Tahun	1,5
Status Pernikahan:	
Belum menikah	76,1
Menikah	23,9

Table 4.11 Karakteristik Demografis Responden BOS (Lanjutan)

Karakteristik Demografis Responden	Persentase %
Pendidikan:	
≤ SMA	28,4
Diploma/S1	44,8
≥ S2	26,9
Pekerjaan:	
Pegawai Negeri Sipil	6
Pegawai Swasta	35,8
Wiraswasta	17,9
Palajar/Mahasiswa	25,4
Ibu Rumah Tangga	1,5
Lain-lain	13,4
Penghasilan per bulan:	
≤ Rp 499.999	7,5
Rp 500.000 – Rp 1.499.999	9
Rp 1.500.000 – Rp 2.499.999	31,3
Rp 2.500.000 – Rp 3.499.999	35,8
≥ Rp 3.500.000	16,4
Frekuensi kunjungan ke kuliner mie selama 6 bulan	
3 – 5 kali	77,6
≥ 6 kali	22,4
Ketika mengunjungi kuliner mie, biasanya anda bersama:	
Sendiri	4,5
Bersama pasangan/keluarga	34,3
Bersama teman	61,2

Dari data tersebut diketahui jumlah responden pada wanita sebesar 50,7% sedangkan responden pria sebesar 49,3%. Usia 26-35 tahun memiliki proporsi tertinggi diantara yang lain, yaitu sebesar 58,2%. Sebesar 76,1% responden belum menikah. Pendidikan Diploma/S1 memiliki proporsi tertinggi yaitu 44,8%. Sebesar 35,8% responden berprofesi sebagai pegawai swasta. Penghasilan dengan *range* Rp 2.500.000 – Rp 3. 499.999 memiliki proporsi tertinggi yaitu sebesar 35,8% responden. Sebesar 77,6% responden melakukan kunjungan 3-5 kali dalam kurun waktu 6 bulan serta 61,2% responden mengunjungi usaha kuliner bersama teman.

## 4.2.6 Rekapitulasi BOS

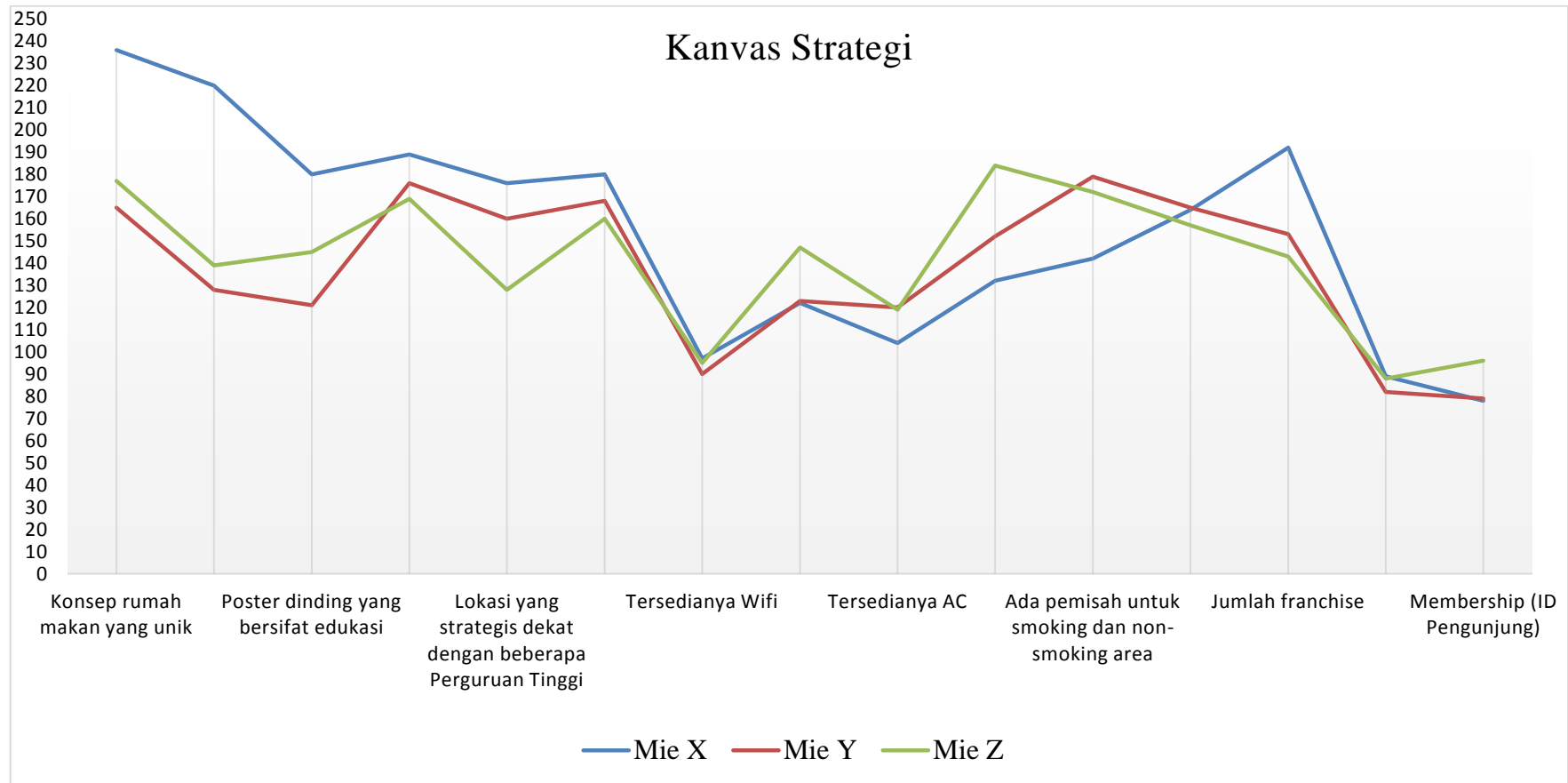
### 4.2.6.1 Kanvas Strategi

Hasil rekapitulasi perhitungan kanvas strategi dari Mie X dan dua kompetitor dapat dilihat pada Tabel 4.12 dan Gambar 4.3. Data hasil frekuensi jawaban responden dapat dilihat pada Lampiran F.

Tabel 4.12 Rekapitulasi Perhitungan Kanvas Strategi

No	Kebutuhan Konsumen	Bobot		
		Mie X	Mie Y	Mie Z
1	Konsep rumah makan yang unik	236	165	177
2	<i>Photobooth</i> (pojok selfie) bagi konsumen	220	128	139
3	Poster dinding yang bersifat edukasi	180	121	145
4	<i>Doorprize</i> dan foto kontes	189	176	169
5	Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi	176	160	128
6	Menawarkan <i>franchise</i> tanpa biaya royalti	180	168	160
7	Tersedianya wifi	97	90	95
8	Waktu penyajian	122	123	147
9	Tersedianya AC	104	120	119
10	Penataan meja	132	152	184
11	Ada pemisah untuk <i>smoking</i> dan <i>non-smoking</i> area	142	179	172
12	Menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar	164	165	157
13	Jumlah <i>franchise</i>	192	153	143
14	Penyediaan <i>guest comment</i> (kotak saran <i>online</i> dan <i>offline</i> )	89	82	88
15	<i>Membership</i> (ID pengunjung)	78	79	96





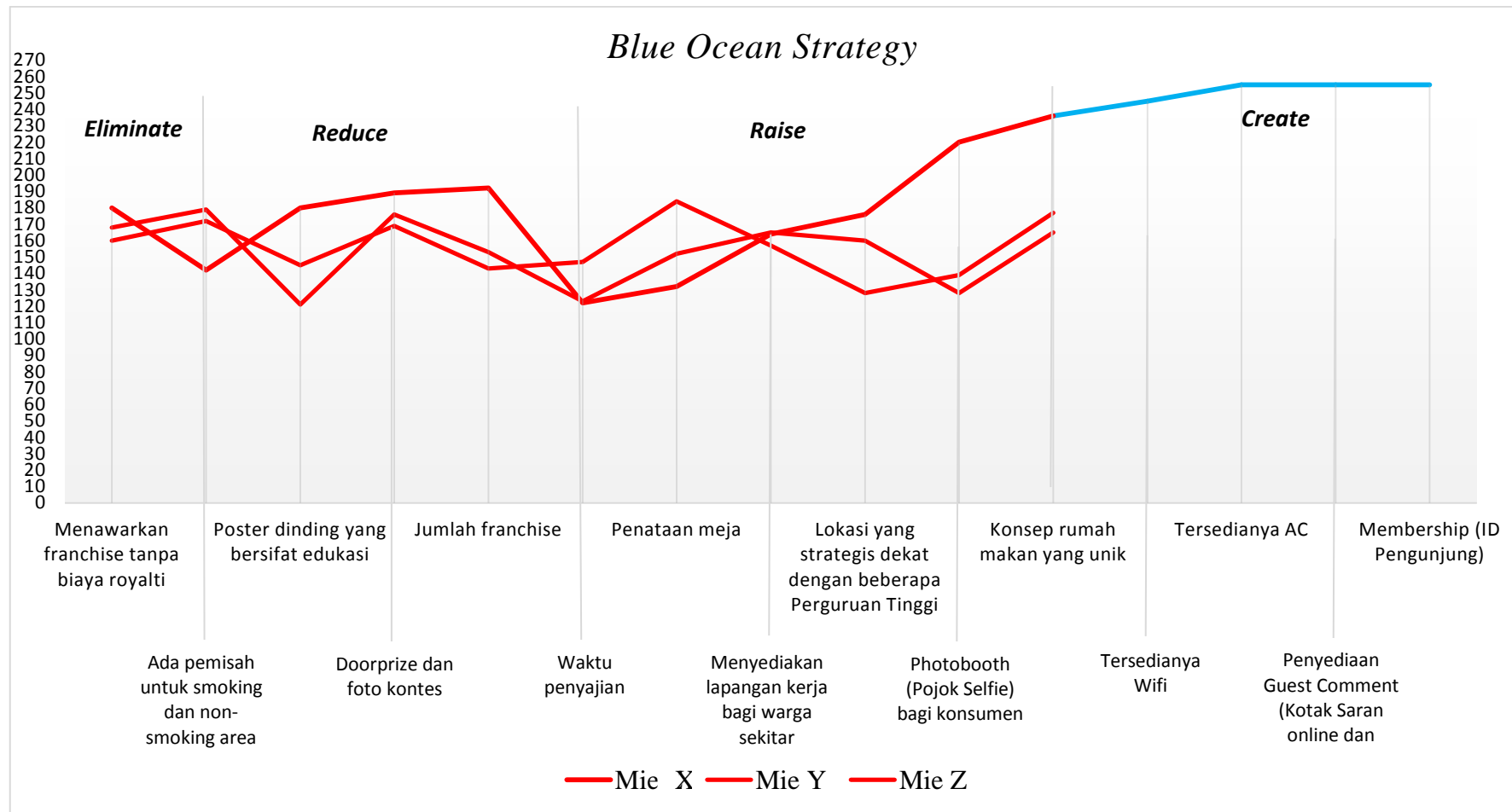
Gambar 4.3 Kanvas Strategi

#### 4.2.6.2 *Blue Ocean Strategy*

Hasil identifikasi BOS dengan menganalisa empat faktor dalam strategi kanvas terdapat 2 strategi yang masuk dalam kategori *eliminate*, 3 strategi kategori *reduce*, 6 strategi kategori *raise* dan 4 strategi untuk kategori *create* yang merupakan alternatif solusi pengembangan usaha. Strategi-strategi yang terdapat dalam keempat kategori tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.13 dan Gambar 4.4.

Tabel 4.13 Identifikasi BOS

No	Identifikasi Strategi	Faktor
6	Menawarkan franchise tanpa biaya royalti	<i>Eliminate</i>
11	Ada pemisah untuk smoking dan non-smoking area	
3	Poster dinding yang bersifat edukasi	<i>Reduce</i>
4	Doorprize dan foto kontes	
13	Jumlah franchise	
8	Waktu penyajian	<i>Raise</i>
10	Penataan meja	
12	Menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar	
5	Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi	
2	Photobooth (Pojok Selfie) bagi konsumen	
1	Konsep rumah makan yang unik	
7	Tersedianya Wifi	<i>Create</i>
9	Tersedianya AC	
14	Penyediaan Guest Comment (Kotak Saran online dan offline)	
15	Membership (ID Pengunjung)	



Gambar 4.4 *Blue Ocean Strategy*

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## **BAB 5**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan analisis dan pembahasan terkait hasil pengolahan, keterkaitan antara kuesioner SWOT dengan kuesioner ahli, strategi kanvas dan *blue ocean strategi*.

#### **5.1 Analisis keterkaitan SWOT dengan kuesioner ahli**

Dalam pengambilan data identifikasi strategi bisnis kompetitor diperoleh hasil mengenai ada tidaknya pengaplikasian identifikasi bisnis tersebut pada masing-masing kompetitor. Sedangkan untuk ahli digunakan bobot yang dapat menggambarkan posisi bisnis kuliner yang saat ini telah ada. Semakin tinggi bobot yang dihasilkan maka telah semakin banyak bisnis kuliner yang mengaplikasikan strategi tersebut sehingga eliminasi strategi perlu dilakukan berdasarkan perhitungan bobot strategi.

##### **5.1.1 Indikator Kekuatan**

Dari hasil rekapitulasi kuesioner SWOT pada Tabel 4.8 terdapat 4 strategi yang dieliminasi pada indikator kekuatan. Strategi harga yang terjangkau, konsep nama menu yang menarik dan lahan parkir yang luas dieliminasi dikarenakan kedua kompetitor menerapkan strategi yang sama, hal ini didukung oleh perhitungan bobot ahli yang menunjukkan nilai bobot yang tinggi yaitu 0,3. Demikian juga dengan strategi telah memperoleh sertifikat MUI dimana strategi ini memperoleh nilai bobot tertinggi yang menunjukkan dalam bisnis kuliner strategi ini sudah banyak diterapkan.

##### **5.1.2 Indikator Peluang**

Dari hasil rekapitulasi kuesioner SWOT pada Tabel 4.9 terdapat 2 strategi yang dieliminasi pada indikator peluang yaitu dapat menjadi salah satu objek wisata kuliner surabaya dan tingginya antusias warga surabaya dengan

makanan pedas. Kedua kompetitor telah menerapkan strategi yang sama, hal ini didukung oleh perhitungan bobot ahli yang menunjukkan nilai bobot strategi ini memperoleh nilai bobot tertinggi yaitu 0,6 menunjukkan dalam bisnis kuliner strategi ini sudah banyak diterapkan. Strategi menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar menjadi satu-satunya peluang yang dapat dikembangkan. Dengan merekrut warga sekitar dapat menjadi salah satu bentuk *corporate social responsibility* usaha kuliner dan meningkatkan citra dan *brand* usaha kuliner dimata masyarakat.

### **5.1.3 Indikator Ancaman**

Dari hasil rekapitulasi kuesioner SWOT pada Tabel 4.9 terdapat 1 strategi yang dieliminasi pada indikator peluang yaitu banyaknya rumah makan baru yang menggunakan konsep pedas dimana strategi ini memperoleh nilai bobot tertinggi 1,14 yang menunjukkan dalam bisnis kuliner strategi ini sudah banyak diterapkan.

## **5.2 Analisis Kanvas Strategi dan *Blue Ocean Strategy***

Dalam analisis ini strategi dikategorikan menjadi 4 bagian yaitu *eliminate*, *reduce*, *raise* dan *create*.

### **5.2.1 *Eliminate***

Dari hasil perancangan strategi berdasarkan kanvas strategi pada Gambar 4.3 dan *blue ocean strategy* pada Gambar 4.4 terdapat 2 strategi yang masuk dalam kategori *eliminate* yaitu:

1. Menawarkan *franchise* tanpa biaya royalti

Meningkatnya penawaran peluang usaha tanpa biaya royalti untuk pengembangan bisnis kuliner justru akan merugikan *founder*, hal ini dikarenakan ketika terjadi transaksi putus-beli tidak akan ada pengecekan kualitas untuk *franchise* sehingga ketika salah satu *franchise* tidak menjaga kualitasnya dapat berdampak buruk bagi *brand*. Oleh karena itu sebaiknya strategi ini dihapuskan dan menerapkan sistem royalti 5-10%

yang nantinya dapat digunakan sebagai modal untuk melakukan inspeksi pada tiap *franchise* agar tetap dapat menjaga kualitas dan reputasi *brand*.

2. Ada pemisah untuk *smoking* dan *non-smoking* area

Dilakukan eliminasi terhadap strategi ini dikarenakan pemisahan dapat berdampak pada kurang efisiennya alokasi perputaran konsumen yang diakibatkan pemilihan area ini. Selain itu strategi ini juga tidak berdampak signifikan terhadap perkembangan bisnis. Solusi yang dapat dilakukan untuk meminimalkan dampak eliminasi strategi ini yaitu dengan penerapan sirkulasi udara yang baik menggunakan ventilasi dan mengefisiensikan penataan meja dan kursi sehingga ruangan dapat lebih nyaman.

### 5.2.2 *Reduce*

Dari hasil perancangan strategi berdasarkan kanvas startegi pada Gambar 4.3 dan *blue ocean strategy* pada Gambar 4.4 terdapat 3 strategi yang masuk dalam kategori *reduce* yaitu:

1. Poster dinding yang bersifat edukasi

Pengurangan jumlah poster ini dilakukan untuk meminimalkan pengeluaran serta meminimalkan ruang sehingga ruang terlihat lebih luas, untuk dapat selalu memberikan informasi edukasi terkini dapat dilakukan penggantian poster secara berkala agar tetap dapat menarik dan mengedukasi pengunjung.

2. *Doorprize* dan foto kontes

Pengurangan *doorprize* dan foto kontes dilakukan dengan meminimalkan penerapan strategi berkaitan dengan *event* tertentu sehingga tidak dilakukan perbulan yang dapat menghabiskan dana dan fokus perencanaan pada strategi ini.

3. Jumlah *franchise*

Pengurangan *franchise* perlu dilakukan untuk meminimalkan persaingan antar cabang dalam satu kota yang dapat mengurangi keunikan bisnis kuliner. Pembukaan dapat dilakukan pada kota yang belum memiliki

kuliner ini sehingga dapat mengembangkan pasar dan memperkenalkan *brand* pada masyarakat luas.

### 5.2.3 *Raise*

Dari hasil perancangan strategi berdasarkan kanvas startegi pada Gambar 4.3 dan *blue ocean strategy* pada Gambar 4.4 terdapat 6 strategi yang masuk dalam kategori *raise* yaitu:

1. Waktu penyajian  
Peningkatan startegi ini perlu dilakukan guna meningkatkan kenyamanan konsumen dan mengurangi waktu tunggu yang membuat konsumen jenuh serta perputaran konsumen menjadi lebih cepat. Hal ini dapat dilakukan dengan mempersiapkan bahan-bahan yang dibutuhkan dengan teliti serta penempatan karyawan pada *work station* yang tepat sehingga karyawan dapat bekerja secara teratur sesuai dengan *jobdesk* masing-masing.
2. Penataan meja  
Penataan meja yang efisien dapat mempercepat alur perputaran dan alokasi konsumen yang efektif. Hal ini dapat ditingkatkan dengan menggunakan meja kursi yang dapat dipisah sehingga dapat menyesuaikan dengan jumlah pengunjung.
3. Menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar  
Membuka peluang kerja bagi masyarakat surabaya dengan menyediakan lapangan pekerjaan.
4. Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi  
Strategi ini dilakukan untuk mendapatkan lokasi yang strategis untuk pengembangan cabang, sehingga dapat mendekati target pasar yang diinginkan.
5. *Photobooth* (pojok selfie) bagi konsumen  
Perancangan peningkatan pojok selfie bagi konsumen dilakukan dengan penggunaan *photobooth* dengan tema yang berubah secara berkala sehingga tidak membuat jenuh pengunjung.



6. Konsep rumah makan yang unik

Peningkatan strategi dekorasi serta konsep kuliner yang unik perlu dilakukan untuk menarik minat konsumen untuk berkunjung. Konsep penjara yang saat ini telah diterapkan mencakup dekorasi rumah makan, seragam tahanan pegawai, serta alat makan tahanan. Peningkatan dapat dilakukan dengan menambahkan keragaman seragam yang digunakan pegawai yaitu dengan konsep polisi ataupun sipir penjara, selain itu penyediaan kostum tahanan bagi konsumen yang ingin menggunakan kostum juga dapat diterapkan guna memperkuat konsep yang telah digunakan saat ini. Keunikan ini dapat menjadi daya tarik tersendiri bagi wisatawan asing maupun lokal.

#### 5.2.4 *Create*

Dari hasil perancangan strategi berdasarkan kanvas startegi pada Gambar 4.3 dan *blue ocean strategy* pada Gambar 4.4 terdapat 4 strategi yang masuk dalam kategori *create* yaitu:

1. Tersedianya Wifi

Penyediaan wifi dapat menjadi nilai tambah bagi usaha kuliner. Dengan penambahan ini pengunjung dapat mengakses sosial media dengan cepat, berbagi informasi kuliner, serta merekomendasikan ataupun mentestimonikan usaha kuliner. Hal ini dapat menjadi media promosi bagi usaha kuliner.

2. Tersedianya AC

Penyediaan AC dapat menjadi nilai tambah bagi usaha kuliner dimana kenyamanan pengunjung merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan terlebih ketika kuliner yang di tawarkan adalah kuliner pedas.

3. Penyediaan *Guest Comment* (Kotak Saran *online* dan *offline*)

Menyediakan fasilitas berupa kotak saran yang diletakan pada rumah makan serta menyediakan fasilitas sosial media ataupun email untuk

testimoni konsumen. Hal ini dilakukan untuk membentuk sistem yang cepat dalam penanganan keluhan konsumen.

4. *Membership* (ID Pengunjung)

Menyediakan kartu member bagi pelanggan untuk memudahkan akses informasi promo rumah makan selain itu, kartu ini juga untuk mendata pengunjung serta lebih berinteraksi dengan pengunjung.

### 5.3 Analisis Manfaat Eliminasi Strategi Bagi *Stakeholder*

Manfaat bagi *stakeholder* dengan mengurangi biaya yang tidak diperlukan adalah sebagai berikut:

1. Eliminasi strategi menawarkan *franchise* tanpa biaya royalti dapat memberikan penghasilan tambahan bagi *stakeholder* dengan tetap menjaga kualitas *brand* karena tetap melakukan pengawasan pada tiap *franchise* secara berkelanjutan. Sedangkan manfaat dari eliminasi strategi pemisahan ruang untuk *smoking* dan *non-smoking* area yaitu tidak ada biaya renovasi yang dikeluarkan untuk pemisahan area serta perputaran konsumen yang semakin tinggi karena dapat melakukan pengoptimalan alokasi konsumen tanpa adanya aturan.
2. Pengurangan jumlah poster dinding yang bersifat edukasi dapat mengurangi biaya pengadaan dan biaya *maintenance*, pengurangan *doorprize* dan foto kontes dapat mengurangi biaya promosi, pengurangan *franchise* perlu dilakukan untuk menjaga kualitas *brand* serta mengurangi biaya inspeksi *franchise*.

Dengan melakukan eliminasi dan pengurangan biaya yang tidak diperlukan maka *stakeholder* dapat meminimalkan aliran kas yang keluar. Selain itu, hal ini juga dapat membantu *stakeholder* untuk menentukan pengalokasian dana yang tepat sehingga dapat memberikan dampak yang signifikan dari segi finansial.

#### 5.4 Analisis Manfaat Penerapan Strategi Bisnis Bagi Konsumen Dan Investor

Manfaat yang dapat diperoleh konsumen dengan penerapan BOS adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan waktu penyajian dapat mengurangi rasa bosan konsumen ketika menunggu pesanan serta dapat meningkatkan kenyamanan konsumen.
2. Penataan meja yang efisien dan penyediaan AC dapat memberikan kenyamanan bagi konsumen.
3. Penyediaan lapangan kerja bagi warga sekitar dapat menjadi peluang bagi konsumen untuk mendapatkan pekerjaan.
4. Lokasi yang strategis memudahkan konsumen untuk menjangkau usaha kuliner.
5. *Photobooth* (pojok selfie) dan konsep rumah makan yang menyerupai penjara dapat menjadi objek hiburan bagi konsumen ketika mengunjungi usaha kuliner dengan berfoto dan membagikan ke sosial media.
6. Penyediaan wifi dapat menjadi memudahkan konsumen untuk mengakses sosial media dengan cepat, berbagi informasi kuliner, serta merekomendasikan ataupun mentestimonikan usaha kuliner.
7. Penyediaan *guest comment* (kotak saran *online* dan *offline*) dapat memudahkan konsumen dalam menyampaikan keluhan ataupun sanjungan bagi usaha kuliner.
8. Penyediaan *membership* (ID Pengunjung) memudahkan konsumen untuk mendapatkan akses informasi promo ataupun diskon yang ditawarkan usaha kuliner.

Sedangkan manfaat yang dapat diperoleh investor dengan penerapan BOS adalah sebagai berikut:

1. Pengurangan *franchise* dapat meminimalkan persaingan antar cabang dalam satu kota yang dapat mengurangi keunikan bisnis kuliner, sehingga dapat menjadi salah satu objek wisata kuliner.
2. Peningkatan waktu penyajian dan penataan meja yang efisien dapat mempercepat alur perputaran dan alokasi konsumen yang efektif.

Sehingga dapat memaksimalkan jumlah pengunjung dan memaksimalkan pendapatan usaha.

3. Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi memudahkan konsumen dalam mengakses lokasi usaha sehingga dapat memudahkan dalam pencapaian target pasar dan target keuntungan usaha.
4. Konsep rumah makan yang unik seperti penjara dapat menjadi daya tarik dalam mengunjungi usaha kuliner. Konsep penjara yang mencakup dekorasi rumah makan, seragam tahanan pegawai, serta alat makan tahanan merupakan pembeda usaha kuliner yang akan menjadi keunikan yang tidak dimiliki oleh usaha kuliner lain.

## BAB 6

### KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian strategi pengembangan usaha kuliner Mie X, Surabaya dengan pendekatan *blue ocean strategy (BOS)* adalah sebagai berikut:

1. Dari hasil perancangan strategi berdasarkan *blue ocean strategy* terdapat 2 strategi yang masuk dalam kategori *eliminate* yaitu menawarkan *franchise* tanpa biaya royalti dan ada pemisah untuk *smoking* dan *non-smoking* area. Untuk kategori *reduce* terdapat 3 strategi yaitu poster dinding yang bersifat edukasi, *doorprize* dan foto kontes, serta pengurangan jumlah *franchise*. Untuk kategori *raise* terdapat 6 strategi yaitu, peningkatan waktu penyajian, mengefisiensikan penataan meja, menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar, lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi, *photobooth* (pojok selfie) bagi konsumen dan peningkatan konsep rumah makan yang unik.
2. Alternatif solusi pengembangan usaha dapat dilakukan dengan penambahan fasilitas pendukung yaitu wifi dan AC untuk menambah kenyamanan pengunjung, penyediaan *guest comment* (kotak saran *online* dan *offline*) yang diletakan pada rumah makan serta fasilitas sosial media ataupun email untuk testimoni pengunjung dan *membership* (ID pengunjung) untuk memudahkan akses informasi promo rumah makan selain itu, kartu ini juga untuk mendata pengunjung serta lebih berinteraksi dengan pengunjung. Pengembangan konsep penjara dapat dilakukan dengan menambahkan keragaman seragam yang digunakan pegawai yaitu dengan konsep polisi ataupun sipir penjara, selain itu penyediaan kostum tahanan bagi konsumen yang ingin menggunakan kostum juga dapat diterapkan guna memperkuat konsep yang telah digunakan saat ini.

Saran untuk penelitian selanjutnya yang sejenis adalah cakupan penelitian ini terbatas pada mie dengan konsep pedas. Oleh karena itu, akan lebih baik jika dilakukan penelitian keseluruhan usaha kuliner mie dalam berbagai konsep dengan melakukan klasifikasi berdasarkan jenis mie yang lebih beragam sehingga preferensi yang dihasilkan lebih lengkap.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aprilyani, Jane. 2016. Menimbang Pedasnya Laba Mie Rampok. Dikutip dari <http://peluangusaha.kontan.co.id/news/menimbang-pedasnya-laba-mie-rampok> diakses pada 30 Oktober 2015.
- Astuti, Dewi. 2005. Kajian Bisnis Franchise Makanan di Indonesia.
- Badan Pusat Statistik Kota Surabaya (2016), *Kota Surabaya Dalam Angka*, Vol. 1, BPS, Surabaya.
- Bourletidis. D., 2014. *The Strategic Model of Innovation Clusters: Implementation of Blue Ocean Strategy in a typical Greek Region.*, Procedia - Social and Behavioral Sciences 148 ; 645 – 652.
- Connor, Rochelle O'. 1985. Facing Strategi Issues : New Planning Guides and Practices, Laporan No. 87. New York : The Cobference Board Inc.
- Kim, W. C., dan Mauborgne R. 2004. *Blue Ocean strategy: how to create uncontested market space and make competition irrelevant*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kim, W. Chan, Renee Mauborgne. 2005. *Blue Ocean Strategy (Strategi Samudra Biru) : Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*. Jakarta : PT Serambi Ilmu Semesta.
- Kim, W. C. & Mauborgne, R. 2006. *Blue Ocean Strategi*. Boston : Harvard Business School Publishing Corporation.
- Kim, W. C., dan Mauborgne, Renee. 2008. *Blue Ocean Strategi* (Trans oleh Satrio Wahono). Jakarta : PT. Serambi ilmu Semesta.
- Kolter, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung : Alfabeta.
- Kolter, Philip. 2007. *Manajemen Pemasaran Jilid 2 Edisi 12*. PT. Indeks : New Jersey
- Koswara, Sutrisno. 2009. *Teknologi Pengolahan Mie*. Oleh eBookPangan.com.
- Nugraha, Angipta Soma. 2011 *strategi Pemasaran Kripik Tempe pada Industri Rumah Tangga di Kecamatan Baturetno Kabupaten Wonogiri*. Skripsi. Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian/Agrobisnis UNS.

- Ranchman, A., Pujangkoro, S.A., Ginting R. (2013). Pendekatan Blue Ocean Strategy Terhadap Strategi Pelayanan Rumah Sakit. *Jurnal Teknik Industri*. USU.
- Santoso, Anang Budi. 2013. Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan.
- Saputra, S. A. 2013. *Proses Perencanaan Strategik dengan Menggunakan Sistem Manajemen Strategy and Performance Execution Excellence (SPEx2) pada PT Guci Mas Plasindo*. Tugastakhir UAJY.
- Sidharta. 2013. Perencanaan Portofolio Aplikasi Pada Contact Center Telkom Area Surabaya Menggunakan Pendekatan Blue Ocean Strategy dan Balance Scorecard.
- Supriyanto, Yayan. 2016. Mie Rampok, Sensasi Kuliner Jahat yang Mengasyikkan. Dari <https://netz.id/news/2016/09/02/00716-01816/1012310816/mie-rampok-sensasi-kuliner-jahat-yang-mengasyikkan> diakses pada 30 Oktober 2016.
- Surjani, Rini. 2002. *Manajemen Strategi dalam Menghadapi Era Globalisasi*. Vol 11 No. 1.
- Utama, Chandra. 2008. Menjalankan Rangkaian Strategis Samudera Biru (Suatu Ide Penerapan di Perguruan Tinggi). Parahyangan : Universitas Katolik Parahyangan



# LAMPIRAN

## LAMPIRAN A. Kuesioner Identifikasi Strategi Bisnis

### KUESIONER IDENTIFIKASI SITUASI USAHA KULINER MIE SURABAYA

---

Saya **SONY ARDIAN (2514205341)**, mahasiswa tingkat akhir Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, sedang melakukan penelitian mengenai usaha kuliner di Kota Surabaya. Saya mohon partisipasi Anda untuk mengisi kuesioner ini dengan teliti dan lengkap sehingga dapat memberikan data yang objektif. Informasi yang Anda berikan akan dijamin kerahasiaannya, tidak untuk dipublikasikan dan tidak digunakan untuk kepentingan politis. Atas perhatian dan partisipasinya, saya ucapkan terima kasih.

---

#### BAGIAN II : Karakteristik Sosial dan Demografis Responden

Petunjuk pengisian: Isi dan lingkariilah bagian yang menjadi pilihan anda.

- |                         |   |
|-------------------------|---|
| 1. Jenis Kelamin:       | c. Wiraswasta   |
| a. Wanita               | d. Palajar/Mahasiswa                                    |
| b. Pria                 | e. Ibu Rumah Tangga                                     |
|                         | f. Lain-lain  |
| 2. Usia:                |   |
| a. $\leq 16$ Tahun      | 6. Penghasilan per bulan:                               |
| b. 17 – 25 Tahun        | a. $\leq$ Rp 499.999                                    |
| c. 26 – 35 Tahun        | b. Rp 500.000 – Rp 1.499.999                            |
| d. 36 – 45 Tahun        | c. Rp 1.500.000 – Rp 2.499.999                          |
| e. $\geq 46$ Tahun      | d. Rp 2.500.000 – Rp 3.499.999                          |
|                         | e. $\geq$ Rp 3.500.000                                  |
| 3. Status Pernikahan:   |   |
| a. Belum menikah        | 7. Frekuensi konsumsi Mie selama 1 bulan                |
| b. Menikah              | a. 0 – 2 kali   |
|                         | b. 3 – 5 kali   |
| 4. Pendidikan:          | c. $\geq 6$ kali  |
| a. $\leq$ SMA           |   |
| b. Diploma/S1           | 8. Ketika mengunjungi kedai Mie, biasanya anda bersama: |
| c. $\geq$ S2            | a. Sendiri  |
| 5. Pekerjaan:           | b. Bersama pasangan                                     |
| a. Pegawai Negeri Sipil | c. Bersama teman  |
| b. Pegawai Swasta       |   |

### BAGIAN III : Identifikasi Situasi Usaha Kuliner Kota Surabaya

Apakah faktor-faktor di bawah ini sudah di terapkan pada usaha kuliner Mie? (beri tanda √ pada jawaban Anda)

No	Faktor	Ya	Tidak
1	Konsep rumah makan yang unik		
2	<i>Photobooth</i> (Pojok Selfie) bagi konsumen		
3	Poster dinding yang bersifat edukasi		
4	<i>Doorprize</i> dan foto kontes		
5	Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi		
6	Harga yang terjangkau		
7	Konsep nama menu yang unik		
8	Menawarkan <i>franchise</i> tanpa biaya royalti		
9	Telah memperoleh Sertifikat Halal MUI		
10	Lahan parkir yang cukup luas		
11	Tersedianya Wifi		
12	Waktu penyajian		
13	Tersedianya AC		
14	Penataan meja		
15	Ada pemisah untuk <i>smoking</i> dan <i>non-smoking</i> area		
16	Menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar		
17	Dapat menjadi salah satu objek wisata kuliner Surabaya		
18	Tingginya antusias warga Surabaya dengan makanan pedas		
19	Banyaknya rumah makan baru yang menggunakan konsep pedas		
20	Jumlah <i>franchise</i>		

**Terima Kasih Atas Partisipasi Anda.**

## LAMPIRAN B. Hasil Data Frekuensi Responden

### Responden Mie Z

Responden				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Achmad	1	10,0	10,0	10,0
Anis	1	10,0	10,0	20,0
Dewi	1	10,0	10,0	30,0
Evi	1	10,0	10,0	40,0
Faisal	1	10,0	10,0	50,0
Valid Fandy	1	10,0	10,0	60,0
Ivan	1	10,0	10,0	70,0
Junaedi	1	10,0	10,0	80,0
Lia	1	10,0	10,0	90,0
Susilowa	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Jenis_Kelamin				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Wanita	5	50,0	50,0	50,0
Pria	5	50,0	50,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Usia				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 17 - 25 Tahun	6	60,0	60,0	60,0
26 - 35 Tahun	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Status Pernikahan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Belum Menikah	6	60,0	60,0	60,0
Menikah	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ≤SMA	5	50,0	50,0	50,0
Diploma/S1	5	50,0	50,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Pekerjaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pegawai Negeri Sipil	1	10,0	10,0	10,0
Pegawai Swasta	8	80,0	80,0	90,0
Ibu Rumah Tangga	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Penghasilan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Rp 500.000 - Rp 1.499.999	2	20,0	20,0	20,0
Rp 1.500.000 - Rp 2.499.999	2	20,0	20,0	40,0
Rp 2.500.000 - Rp 3.499.999	2	20,0	20,0	60,0
≥ Rp 3.500.000	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Frekuensi Kunjungan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ≤ 2 Kali	2	20,0	20,0	20,0
3 - 5 Kali	6	60,0	60,0	80,0
≥ 6 Kali	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Mengunjungi Kedai Mie Bersama**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pasangan/Keluarga	7	70,0	70,0	70,0
Teman	3	30,0	30,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Responden Mie Y**

**Responden**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Agung	1	10,0	10,0	10,0
Ahmad	1	10,0	10,0	20,0
Fadillah	1	10,0	10,0	30,0
Fitri	1	10,0	10,0	40,0
Hilda	1	10,0	10,0	50,0
Irma	1	10,0	10,0	60,0
Isna	1	10,0	10,0	70,0
Iyas	1	10,0	10,0	80,0
Izzul	1	10,0	10,0	90,0
Simson	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Jenis\_Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Wanita	5	50,0	50,0	50,0
Pria	5	50,0	50,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ≤16 Tahun	3	30,0	30,0	30,0
17 - 25 Tahun	3	30,0	30,0	60,0
26 - 35 Tahun	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Status\_Pernikahan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Belum Menikah	7	70,0	70,0	70,0
Menikah	3	30,0	30,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ≤SMA	6	60,0	60,0	60,0
Diploma/S1	1	10,0	10,0	70,0
≥ S2	3	30,0	30,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Pekerjaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pegawai Swasta	5	50,0	50,0	50,0
Wiraswasta	1	10,0	10,0	60,0
Pelajar/Mahasiswa	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Penghasilan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ≤Rp 499.999	3	30,0	30,0	30,0
Rp 500.000 - Rp 1.499.999	2	20,0	20,0	50,0
Rp 1.500.000 - Rp 2.499.999	3	30,0	30,0	80,0
Rp 2.500.000 - Rp 3.499.999	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Frekuensi Kunjungan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3 - 5 Kali	8	80,0	80,0	80,0
≥ 6 Kali	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Mengunjungi Kedai Mie Bersama**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sendiri	1	10,0	10,0	10,0
Pasangan/Keluarga	3	30,0	30,0	40,0
Teman	6	60,0	60,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*



## LAMPIRAN C. Kuesioner Ahli

### KUESIONER SWOT ANALISIS UNTUK PERANCANGAN STRATEGI

#### Penelitian

Penelitian kuesioner untuk menjangkau penilaian/persepsi ahli atas faktor internal dan eksternal dalam lingkungan Mie X, sebagai upaya pemilihan/penilaian (*judgement comparison*) untuk merumuskan rekomendasi perancangan strategi guna meningkatkan pertumbuhan Mie X.

#### Penjelasan

1. Penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan persepsi/penilaian ahli yang sifatnya subjektif, sehingga jawaban responden dibuat berdasarkan persepsi responden atas penilaian faktor internal dan eksternal dari Mie X yang nantinya akan digunakan untuk perancangan strategi pengembangan Mie X.
2. Tujuan penelitian ini adalah membuat perumusan strategi bisnis dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy (BOS)* pada “Mie X” Surabaya serta memberikan *alternative solution* pengembangan usaha kepada manajemen Mie X yang sesuai dengan kondisi sosial budaya daerah Surabaya.
3. Kegunaan penelitian ini adalah untuk menyusun tesis (karya akhir) guna melengkapi salah satu syarat penyelesaian pendidikan pada Magister Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
4. Mengingat pentingnya masukan dari Bapak/Ibu, maka saya mohon kiranya dapat membantu sepenuhnya dengan mengisi penilaian dengan sungguh-sungguh, agar hasil yang dicapai dapat memberikan perancangan strategi yang terbaik bagi Mie X Surabaya.
5. Karena penelitian ini merupakan penelitian akademik, maka untuk menjamin keakuratan masukan yang Bapak/Ibu berikan, saya mengharapkan Bapak/Ibu berkenan mengisi data-data berupa identitas diri dan lembar pertanyaan berikut ini:

### **Data Responden**

Nama Lengkap (Beserta gelar) :  
Alamat :  
No Telp/ HP :  
Profesi/Jabatan :  
Janis Kelamin : Pria/Wanita\*  
Pendidikan Tertinggi : SMU/Akademi/S1/S2/S3\*

\*coret yang tidak perlu

Tanda Tangan

---

---

**Petunjuk pengisian**

- Tujuan kuesioner: menjaring persepsi penilaian responden (ahli) berdasarkan persepsi terhadap penilaian faktor internal dan eksternal yang terkait dengan strategi pengembangan usaha Mie X.
- Berikanlah penilaian atas pertanyaan-pertanyaan di bawah ini dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan angka dibawah ini:

- Angka 9 = amat sangat baik
- Angka 8 = sangat baik
- Angka 7 = baik
- Angka 6 = sedikit baik
- Angka 5 = sedang/netral
- Angka 4 = sedikit buruk
- Angka 3 = buruk
- Angka 2 = sangat buruk
- Angka 1 = amat sangat buruk

- Berikanlah penilaian urgensi penanganan atas faktor internal dan eksternal tersebut, dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan huruf tersebut:

- Huruf A = amat sangat penting dilakukan penanganannya
- Huruf B = penting dilakukan penanganannya
- Huruf C = kurang penting penanganannya
- Huruf D = tidak penting penanganannya

**Selamat menjawab, Terima Kasih.**

No	Indikator	Penilaian kondisi saat ini									Urgensi penanganan			
	Faktor Internal													
	Kekuatan													
1	Konsep rumah makan yang unik	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
2	Photobooth (Pojoy Selfie) bagi konsumen	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
3	Poster dinding yang bersifat edukasi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
4	Doorprize dan foto kontes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
5	Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
6	Harga yang terjangkau	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
7	Konsep nama menu yang unik	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
8	Menawarkan <i>franchise</i> tanpa biaya royalti	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
9	Telah memperoleh Sertifikat Halal MUI	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
10	Lahan parkir yang cukup luas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
	Kelemahan													
1	Tersedianya Wifi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
2	Waktu penyajian	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
3	Tersedianya AC	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
4	Penataan meja	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
5	Ada pemisah untuk <i>smoking</i> dan <i>non-smoking</i> area	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
	Faktor Eksternal													
	Peluang													
1	Menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
2	Dapat menjadi salah satu objek wisata kuliner Surabaya	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
3	Tingginya antusias warga Surabaya dengan makanan pedas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
	Ancaman													
1	Banyaknya rumah makan baru yang menggunakan konsep pedas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D
2	Jumlah <i>franchise</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	B	C	D

## LAMPIRAN D. Kuesioner BOS

### KUESIONER KONSUMEN

#### BAGIAN II : Karakteristik Sosial dan Demografis Responden

Petunjuk pengisian: Isi dan lingkariilah bagian yang menjadi pilihan anda.

1. Jenis Kelamin:
  - a. Wanita
  - b. Pria
  - c. Wiraswasta
  - d. Palajar/Mahasiswa
  - e. Ibu Rumah Tangga
  - f. Lain-lain
2. Usia:
  - a.  $\leq 16$  Tahun
  - b. 17 – 25 Tahun
  - c. 26 – 35 Tahun
  - d. 36 – 45 Tahun
  - e.  $\geq 46$  Tahun
3. Status Pernikahan:
  - a. Belum menikah
  - b. Menikah
4. Pendidikan:
  - a.  $\leq$  SMA
  - b. Diploma/S1
  - c.  $\geq$  S2
5. Pekerjaan:
  - a. Pegawai Negeri Sipil
  - b. Pegawai Swasta
6. Penghasilan per bulan:
  - a.  $\leq$  Rp 499.999
  - b. Rp 500.000 – Rp 1.499.999
  - c. Rp 1.500.000 – Rp 2.499.999
  - d. Rp 2.500.000 – Rp 3.499.999
  - e.  $\geq$  Rp 3.500.000
7. Frekuensi konsumsi Mie selama 1 bulan
  - a. 0 – 2 kali
  - b. 3 – 5 kali
  - c.  $\geq 6$  kali
8. Ketika mengunjungi kedai Mie, biasanya anda bersama:
  - a. Sendiri
  - b. Bersama pasangan
  - c. Bersama teman

### BAGIAN III : Identifikasi Situasi Usaha Kuliner Kota Surabaya

Tujuan kuesioner ini adalah untuk mengetahui kepuasan konsumen terhadap kualitas Kedai Mie yang terdapat di Surabaya.

Petunjuk pengisian: Coretlah nilai ( / ) berdasarkan kepuasan yang anda rasakan.

(1). Sangat tidak baik, (2). Tidak baik, (3). Cukup baik. (4). Baik, (5). Sangat baik

No	Kebutuhan Konsumen	Kualitas Saat Ini														
		Mie X					Mie Y					Mie Z				
1	Konsep rumah makan yang unik	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2	<i>Photobooth</i> (pojok selfie) bagi konsumen	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3	Poster dinding yang bersifat edukasi	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4	<i>Doorprize</i> dan foto kontes	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5	Lokasi yang strategis dekat dengan beberapa Perguruan Tinggi	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6	Menawarkan <i>franchise</i> tanpa biaya royalti	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7	Tersedianya wifi	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8	Waktu penyajian	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
9	Tersedianya AC	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
10	Penataan meja	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
11	Ada pemisah untuk <i>smoking</i> dan <i>non-smoking</i> area	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
12	Menyediakan lapangan kerja bagi warga sekitar	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13	Jumlah <i>franchise</i>	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14	Penyediaan <i>guest comment</i> (kotak saran <i>online</i> dan <i>offline</i> )	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
15	<i>Membership</i> (ID pengunjung)	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

## LAMPIRAN E. Frekuensi Karakteristik Responden

		Responden			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Achmad A	1	1,5	1,5	1,5
	Adi	1	1,5	1,5	3,0
	Afifah	1	1,5	1,5	4,5
	Agung	1	1,5	1,5	6,0
	Ahmad	1	1,5	1,5	7,5
	Aisyah	1	1,5	1,5	9,0
	Ajeng	1	1,5	1,5	10,4
	Andi	1	1,5	1,5	11,9
	Andin	1	1,5	1,5	13,4
	Andri	1	1,5	1,5	14,9
	Angga	1	1,5	1,5	16,4
	Bagus	1	1,5	1,5	17,9
	Bagus W	1	1,5	1,5	19,4
	Candra	1	1,5	1,5	20,9
	Darul Q	1	1,5	1,5	22,4
	Della	1	1,5	1,5	23,9
	Dito	1	1,5	1,5	25,4
	Dominico	1	1,5	1,5	26,9
	Donny	1	1,5	1,5	28,4
	Dyah S	1	1,5	1,5	29,9
	Echa	1	1,5	1,5	31,3
	Fafa	1	1,5	1,5	32,8
	Fannyta	1	1,5	1,5	34,3
	Fara K	1	1,5	1,5	35,8
	Fardania	1	1,5	1,5	37,3
	Ferdinan	1	1,5	1,5	38,8
	Freddy	1	1,5	1,5	40,3
	Hendra	1	1,5	1,5	41,8
	Hendy	1	1,5	1,5	43,3
	Herlinda	1	1,5	1,5	44,8
	Herry	1	1,5	1,5	46,3

Ika	1	1,5	1,5	47,8
Ikhlasul A	1	1,5	1,5	49,3
Isna	1	1,5	1,5	50,7
Jemadi	1	1,5	1,5	52,2
Junot	1	1,5	1,5	53,7
KW Kusuma	1	1,5	1,5	55,2
Lenna	1	1,5	1,5	56,7
Lily	1	1,5	1,5	58,2
Lutfy	1	1,5	1,5	59,7
M Nur	1	1,5	1,5	61,2
M Rohman	1	1,5	1,5	62,7
Maulana F	1	1,5	1,5	64,2
Maulia	1	1,5	1,5	65,7
Nensi	1	1,5	1,5	67,2
Nita Vania	1	1,5	1,5	68,7
Novya	1	1,5	1,5	70,1
Nurilia	1	1,5	1,5	71,6
Prita	1	1,5	1,5	73,1
Rama	1	1,5	1,5	74,6
Ratih	1	1,5	1,5	76,1
Restu	1	1,5	1,5	77,6
Risma	1	1,5	1,5	79,1
Rofieq	1	1,5	1,5	80,6
Ronald	1	1,5	1,5	82,1
Sandry	1	1,5	1,5	83,6
Sinta	1	1,5	1,5	85,1
Sofie	1	1,5	1,5	86,6
Suaibah	1	1,5	1,5	88,1
Suharsono	1	1,5	1,5	89,6
Tia	1	1,5	1,5	91,0
Winarsih	1	1,5	1,5	92,5
Windy	1	1,5	1,5	94,0
Yana	1	1,5	1,5	95,5
Yani	1	1,5	1,5	97,0
Yunita	2	3,0	3,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	



**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Wanita	34	50,7	50,7	50,7
Pria	33	49,3	49,3	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ≤16 Tahun	4	6,0	6,0	6,0
17 - 25 Tahun	20	29,9	29,9	35,8
26 - 35 Tahun	39	58,2	58,2	94,0
36 - 45 Tahun	3	4,5	4,5	98,5
≥ 46 Tahun	1	1,5	1,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Status Pernikahan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Belum Menikah	51	76,1	76,1	76,1
Menikah	16	23,9	23,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ≤SMA	19	28,4	28,4	28,4
Diploma/S1	30	44,8	44,8	73,1
≥ S2	18	26,9	26,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Pekerjaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Pegawai Negeri Sipil	4	6,0	6,0	6,0
Pegawai Swasta	24	35,8	35,8	41,8
Wiraswasta	12	17,9	17,9	59,7
Valid Pelajar/Mahasiswa	17	25,4	25,4	85,1
Ibu Rumah Tangga	1	1,5	1,5	86,6
Lain-lain	9	13,4	13,4	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Penghasilan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
≤Rp 499.999	5	7,5	7,5	7,5
Rp 500.000 - Rp 1.499.999	6	9,0	9,0	16,4
Rp 1.500.000 - Rp 2.499.999	21	31,3	31,3	47,8
Rp 2.500.000 - Rp 3.499.999	24	35,8	35,8	83,6
≥ Rp 3.500.000	11	16,4	16,4	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Frekuensi Kunjungan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3 - 5 Kali	52	77,6	77,6	77,6
Valid ≥ 6 Kali	15	22,4	22,4	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Mengunjungi Kuliner Bersama**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sendiri	3	4,5	4,5	4,5
Pasangan/Keluarga	23	34,3	34,3	38,8
Teman	41	61,2	61,2	100,0
Total	67	100,0	100,0	

## LAMPIRAN F. Rekapitulasi Identifikasi BOS

### Mie X

**Card1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	12	17,9	17,9	17,9
3	23	34,3	34,3	52,2
Valid 4	17	25,4	25,4	77,6
5	15	22,4	22,4	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	4	6,0	6,0	6,0
2	15	22,4	22,4	28,4
Valid 3	22	32,8	32,8	61,2
4	10	14,9	14,9	76,1
5	16	23,9	23,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	10	14,9	14,9	14,9
2	22	32,8	32,8	47,8
Valid 3	18	26,9	26,9	74,6
4	13	19,4	19,4	94,0
5	4	6,0	6,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	10	14,9	14,9	14,9
2	23	34,3	34,3	49,3
3	10	14,9	14,9	64,2
4	17	25,4	25,4	89,6
5	7	10,4	10,4	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	13	19,4	19,4	19,4
2	21	31,3	31,3	50,7
3	18	26,9	26,9	77,6
4	8	11,9	11,9	89,6
5	7	10,4	10,4	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	10	14,9	14,9	14,9
2	24	35,8	35,8	50,7
3	16	23,9	23,9	74,6
4	11	16,4	16,4	91,0
5	6	9,0	9,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	40	59,7	59,7	59,7
2	24	35,8	35,8	95,5
3	3	4,5	4,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	37	55,2	55,2	55,2
2	14	20,9	20,9	76,1
3	10	14,9	14,9	91,0
4	3	4,5	4,5	95,5
5	3	4,5	4,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	40	59,7	59,7	59,7
2	17	25,4	25,4	85,1
3	10	14,9	14,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	31	46,3	46,3	46,3
2	15	22,4	22,4	68,7
3	14	20,9	20,9	89,6
4	6	9,0	9,0	98,5
5	1	1,5	1,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card11**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	34	50,7	50,7	50,7
2	11	16,4	16,4	67,2
3	5	7,5	7,5	74,6
Valid 4	14	20,9	20,9	95,5
5	3	4,5	4,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	14	20,9	20,9	20,9
2	19	28,4	28,4	49,3
Valid 3	24	35,8	35,8	85,1
4	10	14,9	14,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card13**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	3	4,5	4,5	4,5
2	17	25,4	25,4	29,9
Valid 3	36	53,7	53,7	83,6
4	8	11,9	11,9	95,5
5	3	4,5	4,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card14**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	50	74,6	74,6	74,6
Valid 2	12	17,9	17,9	92,5
3	5	7,5	7,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card15**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	59	88,1	88,1	88,1
Valid 2	5	7,5	7,5	95,5
3	3	4,5	4,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Mie Y****Card1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	6	9,0	9,0	9,0
2	32	47,8	47,8	56,7
Valid 3	21	31,3	31,3	88,1
4	8	11,9	11,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	37	55,2	55,2	55,2
2	7	10,4	10,4	65,7
Valid 3	18	26,9	26,9	92,5
4	2	3,0	3,0	95,5
5	3	4,5	4,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	38	56,7	56,7	56,7
2	15	22,4	22,4	79,1
3	6	9,0	9,0	88,1
4	5	7,5	7,5	95,5
5	3	4,5	4,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	20	29,9	29,9	29,9
2	11	16,4	16,4	46,3
3	19	28,4	28,4	74,6
4	8	11,9	11,9	86,6
5	9	13,4	13,4	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	26	38,8	38,8	38,8
2	4	6,0	6,0	44,8
3	25	37,3	37,3	82,1
4	9	13,4	13,4	95,5
5	3	4,5	4,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	



**Card6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	4,5	4,5	4,5
2	39	58,2	58,2	62,7
3	17	25,4	25,4	88,1
4	4	6,0	6,0	94,0
5	4	6,0	6,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	48	71,6	71,6	71,6
2	15	22,4	22,4	94,0
3	4	6,0	6,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	29	43,3	43,3	43,3
2	21	31,3	31,3	74,6
3	16	23,9	23,9	98,5
4	1	1,5	1,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	36	53,7	53,7	53,7
2	13	19,4	19,4	73,1
3	16	23,9	23,9	97,0
5	2	3,0	3,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	18	26,9	26,9	26,9
2	21	31,3	31,3	58,2
Valid 3	20	29,9	29,9	88,1
4	8	11,9	11,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card11**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	9	13,4	13,4	13,4
2	20	29,9	29,9	43,3
Valid 3	25	37,3	37,3	80,6
4	10	14,9	14,9	95,5
5	3	4,5	4,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	5	7,5	7,5	7,5
2	34	50,7	50,7	58,2
Valid 3	20	29,9	29,9	88,1
4	8	11,9	11,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card13**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	10	14,9	14,9	14,9
2	30	44,8	44,8	59,7
Valid 3	25	37,3	37,3	97,0
4	2	3,0	3,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card14**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	55	82,1	82,1	82,1
Valid 2	9	13,4	13,4	95,5
3	3	4,5	4,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card15**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	55	82,1	82,1	82,1
Valid 2	12	17,9	17,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Mie Z****Card1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	9	13,4	13,4	13,4
2	14	20,9	20,9	34,3
Valid 3	36	53,7	53,7	88,1
4	8	11,9	11,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	22	32,8	32,8	32,8
2	22	32,8	32,8	65,7
Valid 3	19	28,4	28,4	94,0
4	4	6,0	6,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	12	17,9	17,9	17,9
2	39	58,2	58,2	76,1
Valid 3	9	13,4	13,4	89,6
4	7	10,4	10,4	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	13	19,4	19,4	19,4
2	20	29,9	29,9	49,3
Valid 3	20	29,9	29,9	79,1
4	14	20,9	20,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	33	49,3	49,3	49,3
2	15	22,4	22,4	71,6
Valid 3	14	20,9	20,9	92,5
4	2	3,0	3,0	95,5
5	3	4,5	4,5	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	2	3,0	3,0	3,0
2	41	61,2	61,2	64,2
Valid 3	20	29,9	29,9	94,0
4	4	6,0	6,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	41	61,2	61,2	61,2
2	24	35,8	35,8	97,0
3	2	3,0	3,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	21	31,3	31,3	31,3
2	22	32,8	32,8	64,2
3	16	23,9	23,9	88,1
4	6	9,0	9,0	97,0
5	2	3,0	3,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	23	34,3	34,3	34,3
2	36	53,7	53,7	88,1
3	8	11,9	11,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	3,0	3,0	3,0
2	31	46,3	46,3	49,3
3	23	34,3	34,3	83,6
4	4	6,0	6,0	89,6
5	7	10,4	10,4	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card11**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	7	10,4	10,4	10,4
2	30	44,8	44,8	55,2
Valid 3	15	22,4	22,4	77,6
4	15	22,4	22,4	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	13	19,4	19,4	19,4
2	24	35,8	35,8	55,2
Valid 3	24	35,8	35,8	91,0
4	6	9,0	9,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card13**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	17	25,4	25,4	25,4
2	28	41,8	41,8	67,2
Valid 3	20	29,9	29,9	97,0
5	2	3,0	3,0	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card14**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	46	68,7	68,7	68,7
Valid 2	21	31,3	31,3	100,0
Total	67	100,0	100,0	

**Card15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	1	38	56,7	56,7	56,7
Valid	2	29	43,3	43,3	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

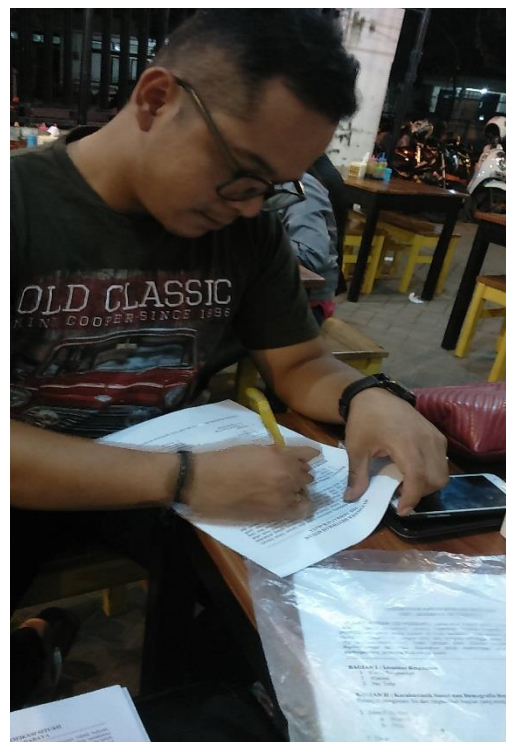
*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*



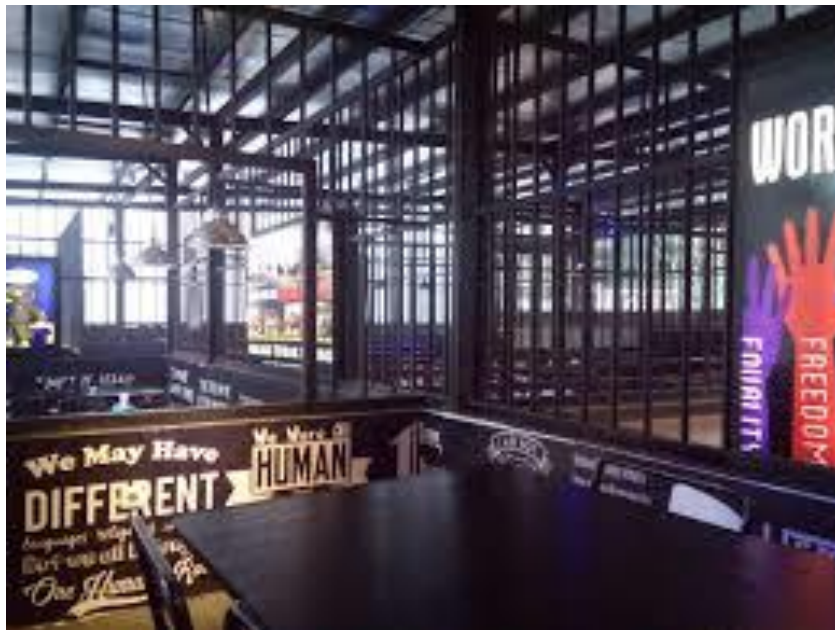
## LAMPIRAN G. Dokumentasi



G.1 Wawancara dan pengisian kuesioner ahli



G.2 Pengisian kuesioner kompetitor

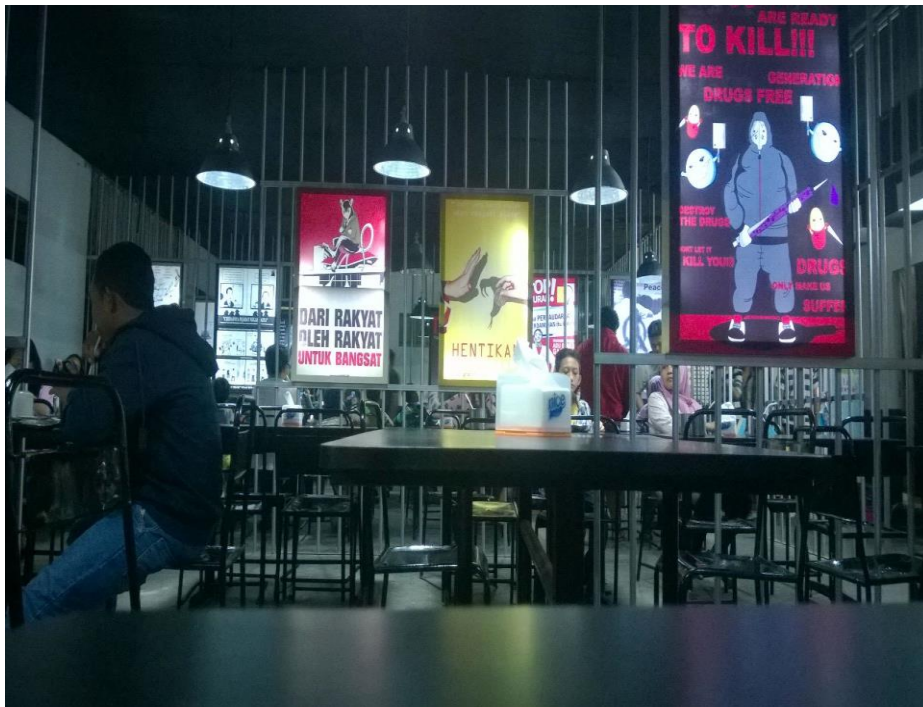


G.3 Konsep rumah makan



G.4 Pojok selfie



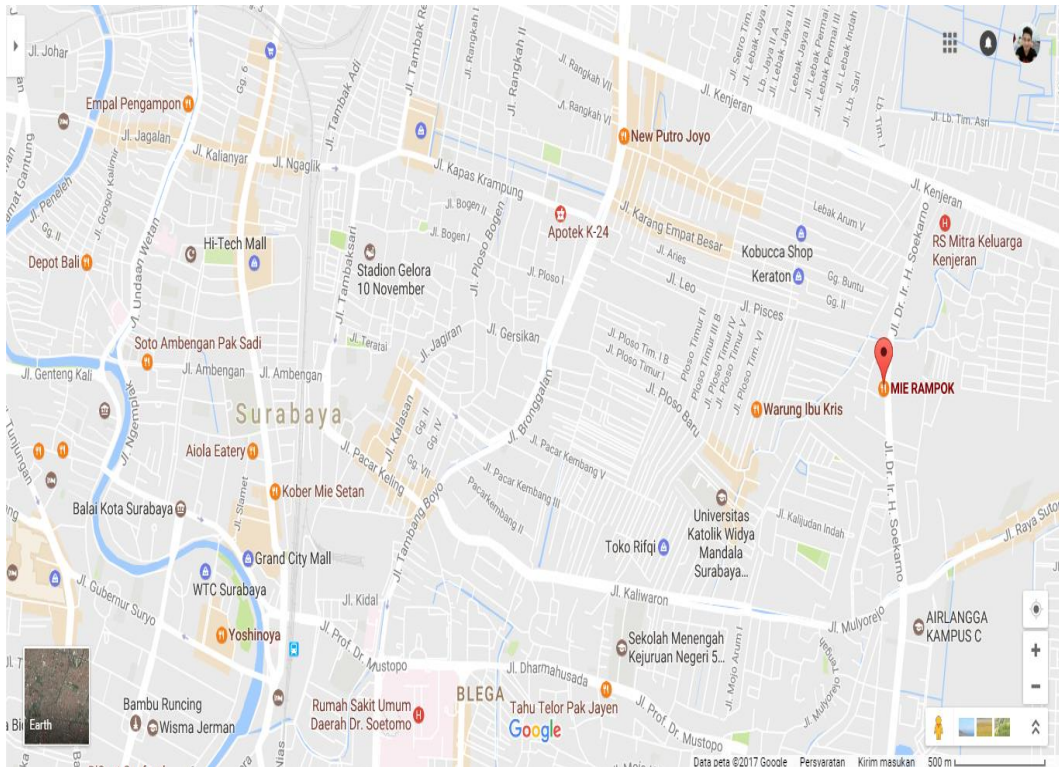


G.5 Poster dinding bersifat edukasi

**- MIE RAMPOK EVENT 1 -**  
(Periode Jan - Des 2017)

- \* Pemilihan foto terunik dan tergokil 🤪
- \* Hadiah utama uang tunai sebesar Rp.300.000 dan 2 voucher mie rampok manukan sebesar Rp.200.000 💰💰💰
- \* Diundi setiap 2 bulan sekali

G.6 Kontes yang diselenggarakan usaha kuliner



G.7 Lokasi yang strategis dekat dengan perguruan tinggi



G.8 Nama menu yang unik



G.9 pembagian kuesioner akhir yaitu pada konsumen Mie X



G.10 Lahan parkir dari masing-masing rumah makan



## BIODATA



Penulis yang terlahir di Banyuwangi pada bulan Mei dengan nama lengkap Sony Ardian ini merupakan anak pertama dari dua bersaudara. Terlahir dari pasangan bahagia Bapak Jemadi dan Ibu Winarsih. Penulis telah menempuh pendidikan formal dasar hingga menengah di SDN Utama I Tarakan, SMPN 1 Merauke, SMA 2 Merauke. Kemudian pada tahun 2008 penulis menjadi mahasiswa Jurusan Teknik Industri di Universitas Merdeka Malang dan lulus Sarjana Strata 1 pada tahun 2013. Sejak menjadi mahasiswa, penulis aktif terlibat dalam organisasi mahasiswa himpunan jurusan dan terlibat juga dalam organisasi mahasiswa extra kampus. Setelah lulus Sarjana, penulis meneruskan pendidikan S2 di Teknik Industri ITS dan memilih bidang konsentrasi Manajemen Rekayasa. Pada tahun 2017 penulis lulus dari ITS dengan penelitian berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Kuliner Mie X, Surabaya Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* (BOS)”. Penulis yang sangat gemar *travelling*, *gym*, nonton, berenang, dan mendengarkan musik ini sangat tertarik dengan pemasaran dan manajemen strategi. Penulis dapat dihubungi melalui email [sonny.ardhian23@gmail.com](mailto:sonny.ardhian23@gmail.com).

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*